



UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS

FACULTAD DE INGENIERIA INDUSTRIAL

ESCUELA DE POST-GRADO

Elaboración, evaluación y puesta en marcha de las ventajas competitivas de una farmacia independiente – Proyecto Boticas & Bienestar

TESINA

Para optar el Título de Ingeniero Industrial

AUTOR

Herlinda Gabriela Salazar Bazán

LIMA – PERÚ
2015

“Hay hermanos muchísimo que hacer...”

Cesar Vallejo

DEDICATORIA

A Dios, por guiarme y protegerme, su misericordia me dio y me seguirá dando la oportunidad de seguir realizándome.

A mi hijo Stalin, por su tiempo sacrificado, cada triunfo es mutuo, gracias por caminar siempre a mi costado.

AGRADECIMIENTO

A mi compañero de vida Carlos; por su apoyo incondicional, me da tranquilidad y felicidad saber que siempre contare con tu respaldo.

A mis padres y hermanos, por su confianza y apoyo constante, tengo la fortuna de contar con maestros en casa.

A mi casa de estudio, a mis profesores y amigos, en bases sólidas se pueden construir grandes edificaciones, orgullosa de ser San Marquina

RESUMEN

Boticas & Bienestar, es una empresa joven que nació con el objetivo de brindar un servicio de asistencia farmacológica que permita mejorar el nivel de vida de la población, lamentablemente la idea emprendedora se fue perdiendo por la falta de un plan estratégico, plan que no se encontraba formalmente establecido.

La consecuencia de esta administración desordenada se resumió a un estancamiento en el crecimiento de la empresa, así como también en el uso inadecuado de sus recursos y en la falta del seguimiento y control de sus procesos, siendo estos empíricos.

En este proyecto se presenta la elaboración del Planeamiento Estratégico de la empresa Boticas & Bienestar, para ello, fue necesario realizar un diagnóstico situacional de la empresa, se elaboró la misión y visión con la finalidad de formular objetivos estratégicos e indicadores de medida que nos permitan llevar un seguimiento y control del logro de la estrategia.

Los objetivos estratégicos fueron enfocados en 4 ítems importantes: la generación de tráfico de clientes, la asistencia farmacológica, la optimización de los procesos y el manejo eficiente de los recursos.

La finalidad de esta investigación es realizar una biopsia en la empresa y tratar a tiempo sus dificultades para seguir siendo competitiva en el mercado y prevalecer en el tiempo

INDICE

DEDICATORIA.....	III
AGRADECIMIENTO	IV
RESUMEN	V
INTRODUCCION.....	6
1. ANTECEDENTES Y CONTEXTO.....	9
1.1 SITUACION PROBLEMÁTICA	10
1.2 FORMULACION DEL PROBLEMA.....	11
1.2.1 PROBLEMA PRINCIPAL	11
1.2.2 PROBLEMAS SECUNDARIOS	11
1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	11
1.3.1 OBJETIVO GENERAL	11
1.3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	12
2. MARCO TEORICO	13
2.1 ANTECEDENTES.....	14
2.1.1 ANTECEDENTES INTERNACIONALES	14
2.1.2 ANTECEDENTES NACIONALES.....	15
2.2 BASES TEORICAS Y CIENTIFICAS	17
2.2.1 ¿Qué ES SALUD?	17

2.2.2 EL QUIMICO FARMACEUTICO.	18
2.2.3 FARMACIA CLINICA	20
2.2.4 OPTIMIZACION DE PROCESOS.....	24
2.2.5 MAPA DE PROCESOS.....	26
2.2.6 DIAGRAMA DE FLUJO.....	27
2.2.7 FICHA DE PROCESOS	27
2.2.8 ELABORACION DE INDICADORES	29
2.2.9 TECNICAS DE IDENTIFICACION DE PROBLEMAS Y TOMA DE DESICIONES.....	29
2.2.10 MEJORA CONTINUA.	32
2.2.11 ERP.....	34
3. METODOLOGIA Y DESARROLLO DE LA PROPUESTA	35
3.1 METODOLOGIA.	36
3.2 DESARROLLO DE LA PROPUESTA	37
3.2.1 RESUMEN EJECUTIVO.....	37
3.2.2 PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO.	38
4. AVANCE DE LA IMPLEMENTACION DEL PROYECTO.....	65
4.1 IMPLEMENTACION Y PUESTA EN MARCHA DEL PROYECTO.....	66
4.2 PLAN DE ACCION.....	70
4.2.1 LLUVIA DE IDEAS.....	70
4.2.2 Servicio de Atención Farmacéutica.....	75

INDICE DE CUADROS Y FIGURAS

FIGURA N° 2.1 Mapa de Procesos.....	26
FIGURA N° 2.2 Diagrama de flujo.....	27
FIGURA N° 2.3 Ficha de Procesos.....	28
FIGURA N° 2.4 Diagrama de Causa - Efecto	31
FIGURA N° 2.5 Matriz de Resultado.....	32
FIGURA N° 2.6 Circulo de Deming.	33
FIGURA N° 3.1 Cronograma de Elaboración del Planeamiento.	39
FIGURA N° 3.2 Gantt II – Cronograma B&B.....	40
FIGURA N° 3.3 Gantt I – Cronograma B&B.....	40
FIGURA N° 3.4 Escala de tiempo- Cronograma B&B.....	41
FIGURA N° 3.5 Cinco fuerzas de Porter – B&B.....	46
FIGURA N° 3.6 Cadena de Valor – B&B.....	50
FIGURA N° 3.7 Organigrama- B&B.	51
FIGURA N° 3.8 Mapa Estratégico – B&B.....	56
FIGURA N° 4.1 Cronograma de Implementación y Puesta en Marcha – B&B.	66
FIGURA N° 4.2 Lluvia de ideas I.....	70
FIGURA N° 4.3 Lluvia de ideas II.....	71
FIGURA N° 4.4 Lluvia de ideas III.....	72
FIGURA N° 4.5 Lluvia de ideas IV.	73
FIGURA N° 4.6 Mejoras B&B.....	74

FIGURA N° 4.7 Mapa Estratégico – Servicio Asistencial.....	77
FIGURA N° 4.8 Mapa de Procesos.....	81
FIGURA N° 4.9 Tipos de Procesos.....	82
FIGURA N° 4.10 Ficha de atención Personalizada.....	83
FIGURA N° 4.11 Formato de Cita Médica.	84
FIGURA N° 4.12 Plano del módulo de Servicio Asistencial.	85
FIGURA N° 4.13 Programa de atención del Servicio Asistencial B&B.....	87
FIGURA N° 4.14 Formato de Reclamo a Proveedores B&B.....	90
FIGURA N° 4.15 Reposición de Productos I.....	91
FIGURA N° 4.16 Reposición de Productos II.....	92
FIGURA N° 4.17 Reposición de productos III.	93
FIGURA N° 4.18 Reposición de Productos IV.....	94
FIGURA N° 4.19 Reposición de Productos V.	95
FIGURA N° 4.20 Reposición de Productos VI.	96
FIGURA N° 4.21 Diagrama del Proceso de anulación I.....	97
FIGURA N° 4.22 Diagrama Proceso de Anulación II	98
FIGURA N° 4.23 Presupuesto Mensual de Compra.	99
FIGURA N° 4.24 Cierre de caja	100
FIGURA N° 4.25 Cierre de caja Personal.	101
FIGURA N° 4.26 Lluvia de ideas – Generación de Trafico.	102
FIGURA N° 4.27 Poca Rotación de Productos I.	103
FIGURA N° 4.28 Poca rotación II.....	104
FIGURA N° 4.29 Poca Rotación de Productos III.	105
FIGURA N° 4.30 Productos con sobre stock I.	106

FIGURA N° 4.31 Productos con sobre stock II:	107
FIGURA N° 4.32 Productos con Sobresotck III.	108
FIGURA N° 4.33 Productos con Sobresotck IV.....	109
FIGURA N° 4.34 Productos con SobrestockV.	110
FIGURA N° 4.35 cuota de Venta.....	111
FIGURA N° 4.36 Letras y Facturas por pagar.....	112
FIGURA N° 4.37 Formato de orden de Pedido.	113
TABLA N° 3.1 Análisis PEST	43
TABLA N° 3.2 Matriz FODA- B&B.....	47
TABLA N° 3.3 Indicadores Estratégicos – B&B.....	57
TABLA N° 3.4 Matriz Estratégica B&B.	60
TABLA N° 4.1 Matriz FODA – Servicio de Atención Farmacéutica.....	75
Anexo N° 1. Población de ate con Diabetes, Hipertensión y Tiroides.....	122
Anexo N° 2 Definición de enfermedades Crónicas no transmisibles.....	123
Anexo N° 3 Área de dispensación B&B.	124
Anexo N° 4 Área de Atención Asistencial.	124
Anexo N° 5 Boticas & Bienestar.....	124

INTRODUCCION

Según manuales ya publicados por OMS y la Federación Internacional Farmacéutica (FIP) es necesario cambiar la práctica del químico farmacéutico direccionándolo al desarrollo de la práctica de la farmacia centrada en la atención del paciente.

La tarea del farmacéutico consiste en asegurar que la terapia que recibe el paciente sea la mejor indicada, la más efectiva disponible, la más segura posible y cómoda, además, El Químico Farmacéutico tiene la labor de orientar al paciente en las buenas prácticas para el cuidado de la salud, cumpliendo un rol preventivo.

Lamentablemente estamos caminando como el cangrejo en lo que respecta a las funciones del Químico Farmacéutico, en sus orígenes, sus funciones se resumían en el suministro de medicamentos evolucionando a través del tiempo para darle pie al control de la salud. Lamentablemente en Sudamérica el enfoque tradicional del químico no ha cambiado, llevándonos años de encuentro en comparación con países del primer mundo, como España donde el papel del químico farmacéutico es primordial para el cuidado de la salud siendo el responsable de la medicación personalizada ya sea en hospitales como farmacias.

En Latinoamérica, la actual tendencia de expansión de las grandes cadenas ha conllevado a que farmacia sea sinónimo de dispensación de medicamentos de

manera desordenada y sin control, repercutiendo en la automedicación y el mal uso de los fármacos, atentando contra la salud y la vida humana.

“Atención Farmacéutica es la provisión responsable de terapia farmacológica con el propósito de obtener resultados precisos que mejoren la calidad de vida del paciente” (Hepler, Strand, 1990).

El concepto de “Farmacia Siete Estrellas” introducido por OMS y actualizado por la FIP en su declaración del año 2000 “Buenas prácticas de formación Farmacéutica”, dibuja al farmacéutico como agente de salud, comunicador, gestor, profesor, estudiante en continua actualización, líder y director”, y, además de ello, investigador.

El presente trabajo tiene como objetivo realizar el planeamiento estratégico de la empresa Boticas & bienestar con la finalidad de aumentar sus ventajas competitivas y que estas sean reflejadas en la mejora de la rentabilidad.

Para abordar este proyecto, el documento se estructura en cuatro capítulos: En el primer capítulo, bajo el nombre de “Antecedentes y contexto”, se explica la situación problemática de las farmacias independientes en el Perú y la necesidad de mejorar su participación en el mercado. También se plantea como principales objetivos direccionar el servicio hacia una asistencia personalizada farmacéutica apoyada en un adecuado uso de los recursos.

En el segundo capítulo presenta el marco teórico sobre todo lo relacionado a la elaboración del proyecto, tras una revisión de los antecedentes internacionales y nacionales acerca de la tendencia de las farmacias en el Perú y la importancia de la asistencia farmacológica, así como también de los conceptos teóricos de métodos para optimización de procesos y el funcionamiento de los ERP.

En el tercer capítulo denominado “Metodología y Desarrollo de la propuesta” se dedica a elaborar el planeamiento Estratégico de la empresa, culminando en la formulación de un Plan de acción.

En el Capítulo IV denominado “Avance de la Implementación del Proyecto” se centra en el avance de la implementación de mejoras que permitan llegar a los objetivos trazados, por medio de un cronograma de implementación ya establecido en el capítulo anterior, finalizando en los objetivos alcanzados hasta la fecha. Este estudio resulta de mucha importancia ya que es una herramienta de apoyo a la pequeña empresa, de esta manera se busca aportar al desarrollo sostenido del país.

1. ANTECEDENTES Y CONTEXTO

1.1 SITUACION PROBLEMÁTICA

En el Perú, las farmacias independientes cursan una etapa de absorción y quiebre, esto se debe a las siguientes principales razones:

- La informalidad o la formalización incompleta de farmacias independientes trae como consecuencia multas, penalidades, restricción en la venta de medicamentos, entre otros.
- La dispensación irresponsable, la automedicación y el aumento de la circulación de medicamentos trucados en el mercado ha generado desconfianza por parte del consumidor y falta de garantía.
- El aumento de cadenas farmacéuticas está generando la disminución de precios de los medicamentos en el mercado, además de ello, la elaboración de marcas propias esta direccionando a la industria farmacéutica a un proceso de monopolización, esta tendencia le quita protagonismo a la farmacia independiente, volviéndola poco a poco menos competitiva.

1.2 FORMULACION DEL PROBLEMA

1.2.1 PROBLEMA PRINCIPAL

¿Cómo un plan Estratégico puede mejorar la competitividad de la farmacia independiente Boticas & Bienestar?

1.2.2 PROBLEMAS SECUNDARIOS

¿Cómo encaminar una reseña histórica, Misión, visión y valores corporativos hacia el objetivo principal de la empresa?

¿Qué herramientas se utilizarán para lograr el estudio eficaz del entorno interno y externo?

¿Qué Metodologías se utilizarán para el desarrollo del Plan de acción?

1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1 OBJETIVO GENERAL

Elaboración del Plan Estratégico de la farmacia Boticas & Bienestar con la finalidad de aumentar su competitividad en el mercado.

1.3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Diagnosticar la situación actual del sistema.
- Hacer una referencia histórica, Misión, visión, objetivos y valores de la empresa Boticas & Bienestar.
- Realizar una evaluación interna y externa de la empresa.
- Formular estrategias que permitan el logro de los objetivos fijados.
- Diseñar un plan de acción.

2. MARCO TEORICO

2.1 ANTECEDENTES

2.1.1 ANTECEDENTES INTERNACIONALES

El agresivo proceso de expansión de las grandes cadenas farmacéuticas en Latinoamérica les ha asegurado el dominio del mercado, que se consolida en la apertura masiva de locales.

Adicional a esta estrategia las grandes cadenas han optado por meterse en la producción o compra de patentes de medicamentos genéricos obteniendo de esta manera “Marcas Propias”; de esta manera produciendo y vendiendo, las cadenas tienen la potestad de decidir cómo, cuanto y que vender.

El sector independiente ha sido acorralado por su falta de competitividad en el mercado entrando a una tendencia de quiebre. (mirada Profesional,2012)

En un Panorama General , el mercado farmacéutico está siendo monopolizado por las grandes cadenas; En Uruguay el 75% de la venta de medicamentos están concentradas en las cadenas farmacéuticas; En Bolivia desde el año 2007 las grandes cadenas se encuentran en expansión masiva , por citar un caso, solo en el Departamento de Santa Cruz se registraron 100 nuevos puntos de ventas de las cadenas de farmacia , en Chile el escenario es todavía más extremo , el 90% de la venta de medicamentos son de cadenas farmacéuticas y nuestro país va por el mismo camino con un 81.8% de las

ventas de medicamentos pertenecen a las tres principales cadenas farmacéuticas

El problema principal del crecimiento de la industria Farmacéutica es el enfoque de dispensación de medicamentos sin control, las farmacias independientes han perdido competitividad por las principales razones: liquidez, mix de productos, precio, mercado informal que ha conllevado a la venta de medicamentos trucados y con falta de garantía; bajo este enfoque es posible que la mayoría de farmacias independientes desaparezcan.

Ante esta realidad es importante el apoyo del gobierno a la pequeña empresa, la expansión no supervisada ni medida de las grandes cadenas a lo único que está conllevando es a la monopolización de la industria farmacéutica y la quiebre de las MYPES farmacéuticas.

2.1.2 ANTECEDENTES NACIONALES.

Según el último informe de la asociación de Boticas y Farmacias independientes den el Perú (AFABIP), la cadena farmacéutica se encuentra en expansión geográfica contando con la mayor cantidad de puntos de ventas, solo las tres cadenas más importantes del Perú (INTERCOP, QUICORP y ARCANGEL) en conjunto cuentan con un aproximado de 1816 tiendas y poseen el 81.8% de la venta de medicamentos a nivel nacional. (El comercio, 2015).

El líder del mercado INKAFARMA del grupo INTERCORP cerro este año con 636 tiendas y anunciando que abrirán 100 tiendas más para el próximo año. (El comercio, 2015, p 2).

“El grupo QUICORP posee 800 locales manejados bajo los nombres: MIFARMA, BTL, FASA”. (El comercio, 2015, p 3).

ARCANGEL como tercer competidor cuenta con 380 locales; además de esta notable expansión geográfica la segunda estrategia de estas cadenas es la producción de medicamentos genéricos contando con una alta gama de marcas propias, práctica que se ha vuelto tendencia en Latinoamérica. (El comercio, 2015).

Esta práctica y la falta de supervisión de parte del estado ha conllevado a facilitar la concertación de precios, es más, según una noticia difundida por el diario “ El comercio” el 14 de diciembre del año 2010, estas principales cadenas están siendo investigadas por esta práctica ilícita; de acuerdo a esta tendencia podemos extrapolar que se está creando una especie de monopolio en la Industria Farmacéutica Peruana, este tipo de prácticas afecta no solo al derecho de la Salud sino también a la disponibilidad, accesibilidad, asequibilidad, eficacia y calidad de los medicamentos, sobre todo a la población de menores recursos.

La dispensación irresponsable de medicamentos desvirtúa su función social alentando el aumento de la automedicación y el descontrol en el consumo de fármacos.

Ante esta realidad la estrategia de las farmacias Independientes debe cambiar bruscamente, la pequeña farmacia no es competitiva en precios ya que no cuenta con liquidez ni soporte económico suficiente como para competir con las cadenas transnacionales; Es necesario fortalecer los puntos débiles y olvidados de la Industria Farmacéutica, el mercado está cambiando, gracias al crecimiento en la economía peruana el cliente ahora es un cliente más crítico. Es necesario el enfoque en ventajas competitivas que permitan crear un nicho de mercado y volver a la farmacia independiente en un competidor indirecto de las grandes cadenas.

2.2 BASES TEORICAS Y CIENTIFICAS

2.2.1 ¿Qué ES SALUD?

La definición de salud es muy variada y su significado puede cubrir un rango enorme ya sea técnico, moral y filosófico. La definición más aceptada es la formulada por la Organización Mundial de la Salud:

“Salud es el grado al cual un individuo o un grupo puede, por una parte, alcanzar aspiraciones y satisfacer necesidades; y, por otra parte, cambiar o hacer frente al entorno. La salud está, por lo tanto, considerada como un

recurso para la vida diaria, no un objeto de vida; es un concepto positivo que enfatiza los recursos sociales y personales, así como las capacidades físicas."(OMS,1984).

En resumen, la salud es un derecho humano, por ende, también es un derecho humano el acceso a la atención sanitaria y esto incluye a la farmacoterapia. La salud es un factor principal para el desarrollo sostenible de la economía y de la sociedad.

2.2.2 EL QUIMICO FARMACEUTICO.

La Farmacoterapia es la forma más utilizada de tratamiento en cualquier entorno de la práctica de la salud; su uso ha aumentado en gran escala en las últimas décadas, esto se debe a la aparición de enfermedades crónicas e infecciones, además, el uso de los llamados "Medicamentos de estilo de vida", tratamientos para la calvicie, sequedad de la piel, arrugas, disfunción eréctil, entre otros; se ha vuelto una práctica masiva en la población.

Hoy en día es usual encontrar medicamento no solo en farmacias, sino también en puntos de venta como mercados, supermercados, almacenes, ventas online, etc. siendo comercializadas sin ningún tipo de prescripción médica ni monitoreada por personal calificado.

Ante esta realidad, es importante preguntarnos: ¿Necesitamos todavía farmacéuticos?; Si nos enfocamos solo en la dispensación de medicamentos

entonces sería inútil tener a una profesional calificada como es el Químico Farmacéutico encargado de la comercialización de los medicamentos, entonces, ¿Cuál es la verdadera función de un Químico Farmacéutico?

Según el Manual de la Practica de la farmacia publicada por OMS en el año 2006.

“La función de un Químico Farmacéutico es la Gestión de la Farmacoterapia”
(Manual de la Practica de la Farmacia, 2006, OMS).

Si miramos un poco la historia y llegamos a el concepto de la Farmacia como método tradicional podemos darnos cuenta que es muy sencilla la labor de un Farmacéutico; el medico prescribía y el farmacéutico dispensaba; sin embargo, hoy en día este método no es apropiado para asegurar la seguridad, efectividad y la adherencia a la farmacoterapia; las consecuencias de los errores relacionados con los medicamentos son muy costosas y llegan a atentar contra la vida humana. En países desarrollados entre 4% y el 10% de todos los pacientes hospitalizados experimentan una reacción adversa al medicamento, y esto principalmente debido al uso de la polifarmacia. En USA por ejemplo estas reacciones adversas y el uso de la farmacoterapia es la 4° a 6° causa principal de muerte y se estima un costo promedio de 130 mil millones de dólares por año. (Manual de la Practica de la farmacia, 2006, OMS)

Mientras que una farmacoterapia apropiada es más segura y efectiva que cualquier otro tratamiento alternativo, no hay duda que una mala práctica puede llevar a consecuencias tanto personales como económicas muy graves.

Es ahí donde entra a tallar el papel de un Químico Farmacéutico, como el profesional encargado de gestionar la farmacoterapia, y entendiéndose como “Gestión” a la administración, organización, prevención, previsión, planificación, información, acción y control de la comercialización de fármacos.

La atención farmacéutica es un concepto innovador que surgió a mediados de los sesenta; establece que todos los profesionales sanitarios deben asumir la responsabilidad de los resultados de la farmacoterapia en sus pacientes; abarca una variedad de servicios y de funciones, el concepto de atención farmacéutica también incluye en compromiso con el bienestar del paciente como individuos que requieren y merecen la consideración, preocupación y confianza de los farmacéuticos. (Manual de la Práctica de la Farmacia, 2006, OMS).

2.2.3 FARMACIA CLINICA

El término “Farmacia Clínica” fue acuñado para describir el trabajo de los farmacéuticos cuya actividad principal es interactuar con el equipo de salud, entrevistar y evaluar pacientes, hacer recomendaciones terapéuticas específicas, monitorear la respuesta del paciente a la farmacoterapia y proporcionar información sobre medicamento.

- **Los medicamentos falsificados en el Perú**

Un medicamento falsificado es un producto etiquetado indebidamente de manera deliberada y fraudulenta en lo que respecta a su identidad o fuente. La falsificación puede efectuarse en fármacos genéricos o de marca, con ingredientes correctos o incorrectos, con o sin principios activos, con principios activos insuficientes, o mediante envases adulterados (Revista Panamericana de Salud Pública, 2010).

En Perú, los datos sobre falsificación de medicamentos son preocupantes. En diciembre de 2008, en una sola intervención se detectaron e incineraron cuatro toneladas de fármacos adulterados. Según informes presentados en la Conferencia Internacional para Combatir la Falsificación de Medicamentos (Roma, 2006), Perú ocupaba el cuarto lugar en el mundo en cuanto a falsificación de estos productos y en 2007, los datos del Instituto de Seguridad Farmacéutica (Pharmaceutical Security Institute) lo colocaban en noveno lugar (Revista panamericana de Salud Pública, 2010).

Las responsabilidades de registro, control y vigilancia de medicamentos en Perú recaen en la Dirección General de Medicamentos, Insumos y Drogas (DIGEMID), cuyas funciones incluyen detectar laboratorios, distribuidoras, farmacias y empresas informales que elaboran y comercializan medicamentos falsificados. La pesquisa se realiza en base a criterios que comprenden el impacto del medicamento adulterado en la salud pública, su historial de

falsificación, forma farmacéutica, precio y volumen de comercialización. (Revista panamericana de Salud Pública, 2010)

Todos los medicamentos que la DIGEMID sospecha que podrían ser adulterados son enviados al Centro Nacional de Control de Calidad (CNCC) del Instituto Nacional de Salud de Perú para determinar mediante análisis fisicoquímicos si los productos son, en efecto, falsificados o no. En caso afirmativo el CNCC informa los resultados a la DIGEMID, la cual de inmediato difunde la alerta correspondiente a través de su portal en Internet.

Según la OMS, entre los numerosos factores que contribuyen con el número creciente de medicamentos falsificados figuran la falta de legislación apropiada, debilidad o inexistencia de una autoridad de fiscalización, sanciones penales desproporcionadamente leves, corrupción, conflictos de intereses, cadenas de comercialización con demasiados intermediarios, situaciones de mayor demanda que oferta y precios altos. (Revista panamericana de Salud Pública, 2010)

En el caso del Perú, una de las principales razones del crecimiento en la comercialización de medicamentos falsificados es el tema de “precio”, la expansión brutal de las cadenas farmacéuticas ha ocasionado que las farmacias independientes pierdan competitividad en lo que respecta a “precios”, viéndose obligadas a buscar alternativas que les permitan competir en el mercado.

- **Las pymes. su importancia y propuesta tributaria.**

Las PYMES tienen un rol importante en la economía Nacional aportando el 13.5% del PBI en el 2013 y representando del total de firmas formales en nuestro país el 98.3%. Estos negocios emplean a casi 17.2 millones de personas, representado el 81% del empleo en el país, según información brindada por la Sociedad de Comercio Exterior, (El Correo – 2013.)

Sin embargo, la Sociedad de Comercio Exterior (Comex-Perú), alertó que el 84.7% de estas unidades empresariales son informales, al no estar registradas como persona jurídica o empresa individual. Peor aún, el 72.7% no lleva ningún tipo de registro de ventas y el 71.1% de los trabajadores no estuvo afiliado a ningún sistema de pensión, (Perú 21 – 2014.)

Se podría incrementar la productividad estandarizando los procesos de un grupo de MYPE'S's para luego factorizar los procesos afines en una sola empresa, como una especie de centro de servicios compartidos (la que podría ser una MYPE'S o no), sin embargo, para ello es necesaria la confianza. Esa confianza se podría lograr con la implementación de indicadores de desempeño de la productividad manejados por otra empresa (la que podría ser una MYPE'S o no). (Ñopo, 2009, parr. 11)

El gerente general de la Sociedad de Comercio Exterior del Perú (Comex), Eduardo Ferreyros explicó que estos negocios enfrentan grandes dificultades para formalizarse como las actuales legislaciones en materia laboral y tributaria

que hacen complejo y costoso el proceso para operar dentro de la ley, por lo que las empresas lo asumirían solo cuando ya no hay otra opción para seguir creciendo.

Ante ello, Ferreyros consideró necesario que el Gobierno del presidente Ollanta Humala flexibilice la normativa laboral y que simplifique el pago de tributos a fin de que los pequeños negocios puedan incorporarse a la legalidad sin mayores sacrificios, (Perú 21 – 2015.)

2.2.4 OPTIMIZACION DE PROCESOS.

Entendemos a Optimización de procesos a realizar un análisis, control y seguimiento del método de trabajo buscando la simplificación y eficiencia de todos los procesos y recursos de la empresa, todo esto con la finalidad de aumentar la productividad y agregar valor a nuestro producto y/o servicio.

Para una adecuada optimización de procesos es necesario:

- Definir y presentar un método de trabajo.
- Identificar los requerimientos internos y externos.
- Diseñar Indicadores.
- Aportar soluciones a los problemas detectados, ponerlos en marcha e innovar.
- Evaluar los procesos periódicamente.

De la misma forma es indispensable contar con técnicas de optimización de procesos, que pueden ser:

- Mapa de procesos.
- Flujograma de Información.
- Técnicas para identificación de problemas.
- Técnicas para solución de problemas.
- Mejora continua.
- Gestión de Indicadores.
- Generación de iniciativas.
- Enlace con la Gestión de Proyectos.
- Ejercicio.

2.2.5 MAPA DE PROCESOS.

Un mapa de procesos es un diagrama de valor, un inventario gráfico de los procesos de una organización, este mapa proporciona una perspectiva global-local, obligando anexas cada proceso a la cadena de valor de la empresa.

FIGURA N° 2.1 Mapa de Procesos.



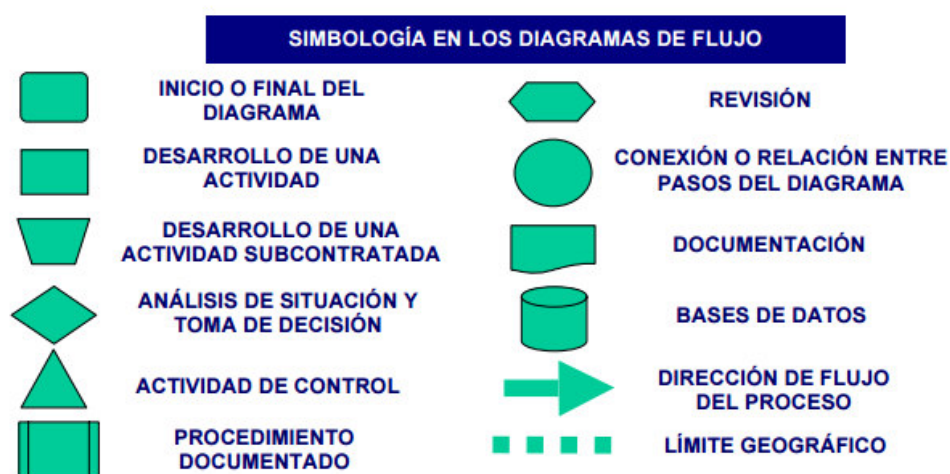
FUENTE:

http://www.formatoedu.com/web_gades/docs/2__Mapa_de_Procesos_1.pdf

2.2.6 DIAGRAMA DE FLUJO

Es una de las herramientas más extendidas para el análisis de los procesos, la visión gráfica de un proceso facilita la comprensión integral del mismo y la detección de puntos de mejora. El diagrama de flujo es la representación gráfica del proceso.

FIGURA N° 2.2 Diagrama de flujo



FUENTE:

http://www.formatoedu.com/web_gades/docs/2__Mapa_de_Procesos_1.pdf

2.2.7 FICHA DE PROCESOS

Es un registro donde se definen los elementos claves de un proceso. Es la forma más simple de documentar procesos.

FIGURA N° 2.3 Ficha de Procesos.

Nombre del proceso	Es la denominación por la cual identificaremos al proceso.
Descripción	Se trata de definir el proceso dando una idea general de sus partes o propiedades.
Misión/objetivo	Es el objetivo del proceso, el fin último para el cual está diseñado. Debe relacionarse con las necesidades de los clientes/usuarios.
Responsable	Persona de la Unidad o Servicio que tiene la responsabilidad sobre la correcta ejecución del proceso
Destinatario	Clientes /usuarios a los que se presta el servicio. Se indicará brevemente las necesidades que se pretenden cubrir.
Inicio/Fin	El comienzo es el evento que pone en marcha el proceso. El fin es la entrega al cliente/usuario del producto o servicio finalizado.
Entradas	Documentos, registros, recursos que en algún momento hacen su entrada en el proceso y que son necesarios para el desarrollo del mismo.
Salidas	Documentos, registros, productos, resultados intermedios del proceso que tienen su origen en el proceso.
Indicadores	Son magnitudes utilizadas para medir o comparar los resultados efectivamente obtenidos, en la ejecución de un proyecto, programa o actividad.
Registros	Son documentos que presentan resultados obtenidos o proporcionan evidencia de actividades desempeñadas.

FUENTE:

http://www.formatoedu.com/web_gades/docs/2__Mapa_de_Procesos_1.pdf

2.2.8 ELABORACION DE INDICADORES

Es importante recordar:” lo que no se mide no se puede gestionar y, por ende, no se puede mejorar “.

Un indicador es una magnitud asociada a una característica (del resultado, del proceso, de las actividades, de la estructura, etc.) que permite evaluar periódicamente dicha característica y verificar el cumplimiento de los objetivos establecidos.

Entre los tipos de indicadores, podemos distinguir:

Indicadores de resultados. Se usa para evaluar si la actividad alcanzo, o no, los objetivos o resultados propuestos

Indicadores del proceso. Se usa para monitorear la cantidad y clases de actividades.

2.2.9 TECNICAS DE IDENTIFICACION DE PROBLEMAS Y TOMA DE DECISIONES.

Para lograr la resolución de un problema el primer punto es una correcta identificación, para esto se utilizan algunas técnicas, tales como:

- **LLUVIA DE IDEAS.** Utilizada en la Practica como fórmula para adoptar decisiones de grupo, sus leyes básicas de funcionamiento son bastante simples:

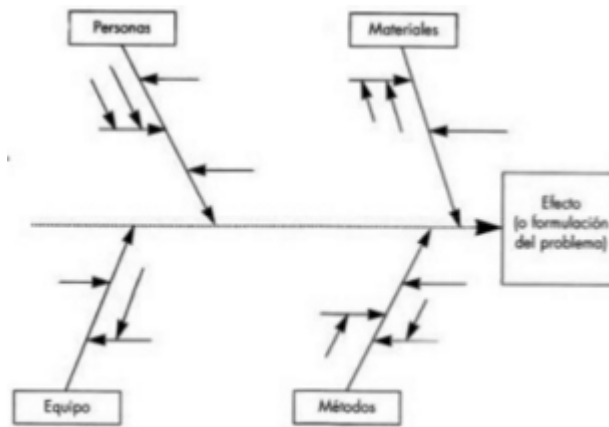
- El grupo de trabajo se reúne y se presenta el problema.
- Los miembros del grupo expresan sus ideas.
- Se anotan las sugerencias.
- Se debate para seleccionar aquellas propuestas consideradas óptimas para alcanzar los objetivos previstos.

Reglas:

- Eliminación de críticas.
- Espontaneidad.
- Promoción de la cantidad.
- Estimulo de combinaciones y mejoras.

- **DIAGRAMA DE CAUSA EFECTO.** Este diagrama permite la representación gráfica, categorización y evaluación de todas las posibles causas de un efecto, el que por lo general se expresa como un problema.

FIGURA N° 2.4 Diagrama de Causa - Efecto



Fuente: <http://es.slideshare.net/shuler/tcnicas-de-identificacin-de-problemas-y-toma-de-decisin>

- **MATRIZ DE RESULTADOS.** Se basa en el supuesto de que los responsables de tomar las decisiones son capaces de identificar las metas que desean alcanzar y las estrategias alternativas específicas para conseguirlas.

FIGURA N° 2.5 Matriz de Resultado.

Variables y relaciones

1. Las estrategias $E_1, E_2, E_3, \dots, E_n$.
2. Las condiciones C_1, C_2, \dots, C_m .
3. La probabilidad de ocurrencia de cada condición P_1, P_2, \dots, P_m .
4. Resultados de cada combinación de una estrategia y una condición: $R_{11} \dots R_{nm}$

Valores esperados.
 $VE_1 = P_1 R_{11} + P_2 R_{12} + P_3 R_{13} + \dots + P_m R_{1m}$
 $VE_2 = P_1 R_{21} + P_2 R_{22} + P_3 R_{23} + \dots + P_m R_{2m}$
 $VE_3 = P_1 R_{31} + P_2 R_{32} + P_3 R_{33} + \dots + P_m R_{3m}$
 $VE_n = P_1 R_{n1} + P_2 R_{n2} + P_3 R_{n3} + \dots + P_m R_{nm}$

Matriz de resultados

ESTRATEGIA (ALTERNATIVA)	CONDICIÓN POSIBLE				
	C_1	C_2	C_3	...	C_m
	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA DE CADA CONDICIÓN				
	P_1	P_2	P_3	...	P_m
RESULTADO DE LA ESTRATEGIA					
E_1	R_{11}	R_{12}	R_{13}	...	R_{1m}
E_2	R_{21}	R_{22}	R_{23}	...	R_{2m}
E_3	R_{31}	R_{32}	R_{33}	...	R_{3m}
...
E_n	R_{n1}	R_{n2}	R_{n3}	...	R_{nm}

Fuente: <http://es.slideshare.net/shuler/tcnicas-de-identificacin-de-problemas-y-toma-de-decisin>

2.2.10 MEJORA CONTINUA.

La mejora continua es una filosofía que intenta optimizar la calidad de un proceso, producto o servicio.

Es necesario al momento de utilizar este sistema enfocarnos en:

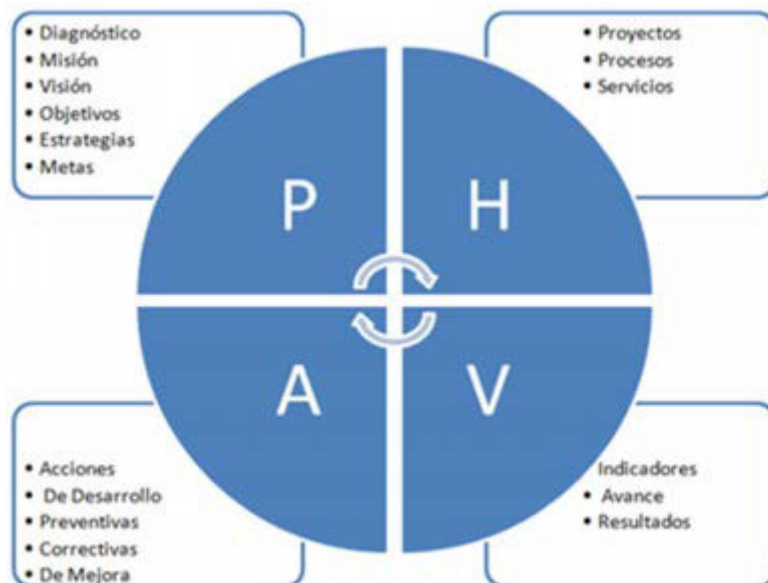
Documentar los Procesos. Esto permite de que no tengamos problemas de pérdida de información.

Sistemas de medición. Es necesario medir cada proceso para determinar si está cumpliendo el objetivo.

Participación de todas o algunas personas relacionadas directamente con el proceso (equipos de trabajo.).

Existen varias metodologías asociadas a la mejora continua, pero podemos decir que la piedra angular de la mejora continua en cualquier ámbito de los procesos es el llamado círculo de Deming.

FIGURA N° 2.6 Círculo de Deming.



Fuente: <http://es.slideshare.net/shuler/tcnicas-de-identificacin-de-problemas-y-toma-de-decisin>

2.2.11 ERP

- **¿Qué es un ERP?**

Los sistemas ERP son sistemas integrales de gestión para la empresa. Se caracterizan por estar compuestos por diferentes partes integradas en una única aplicación. Estas partes son de diferente uso, por ejemplo: producción, ventas, compras, logística, contabilidad, inventarios y control de almacenes, pedidos, nóminas, etc. Sólo se puede definir un ERP como la integración de todas estas partes.

- **Objetivos Principales de Un ERP.**

Los objetivos principales de los sistemas ERP son:

- Optimizar los procesos empresariales.
- Acceder a toda la información de forma confiable, precisa y oportuna.
- Compartir información entre todos los componentes de la organización.
- Eliminar datos y operaciones innecesarias para una reingeniería.

3. METODOLOGIA Y DESARROLLO DE LA PROPUESTA

3.1 METODOLOGIA.

El trabajo que se presenta se realiza con base a un adecuado manejo de las variables críticas que conllevan al fracaso de empresas independientes en el rubro farmacéutico, buscando la generación de ventajas que le permitan ser competitivas en el mercado, mejorando de esta manera la gestión empresarial.

Se utilizan los siguientes métodos:

- **Método analítico**, el trabajo a desarrollar se basa en explicar los factores que afectan a los resultados; por esta razón empezaremos trabajando en la elaboración del planeamiento estratégico de la empresa.
- **Método de síntesis**, en base a los resultados obtenidos se relacionará con el problema planteado con lo cual se obtienen métodos de mejora.

3.2 DESARROLLO DE LA PROPUESTA

3.2.1 RESUMEN EJECUTIVO.

Negociaciones Perú M&M S.A.C., es una empresa dedicada a la dispensación de medicamentos bajo el nombre comercial de Boticas & Bienestar; dicha empresa es una PYME que cuenta con 5 trabajadores.

La empresa pasa por un momento de estancamiento económico, esto se debe a la estrategia de expansión desmesurada de las cadenas farmacéuticas y a la incursión de estas en la fabricación de marcas propias.

Por este motivo, se formó un equipo de trabajo con la finalidad de atacar las debilidades de la empresa y después de un diagnostico crear e implementar ideas de mejora. Para ello, como primer paso se realizó un diagnostico interno y externo de la situación actual de la empresa.

El siguiente trabajo es la realización del planeamiento estratégico de Boticas & Bienestar con la finalidad de crear ventajas competitivas que permitan mejorar la rentabilidad de la empresa y aumentar su competitividad, adicional a ello, es la documentación del avance de las

mejoras implantadas de acuerdo al histórico registrado, a la tendencia de mercado nacional e internacional y a la experiencia de los involucrados,

3.2.2 PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO.

3.2.2.1 IDENTIDAD EMPRESARIAL.

La Empresa Negociaciones Perú M&M S.A.C es una persona jurídica de derecho privado ubicada en la Av. Nicolás Ayllon 4891, Ate, Lima; El nombre comercial de la empresa es "Boticas & Bienestar y su actividad principal es la comercialización minorista de fármacos.

El Plan Estratégico de la empresa periodo 2015-2017 tiene como finalidad direccionar a la empresa en base a su misión y lograr sus objetivos de corto y mediano plazo logrando el incremento de la competitividad.

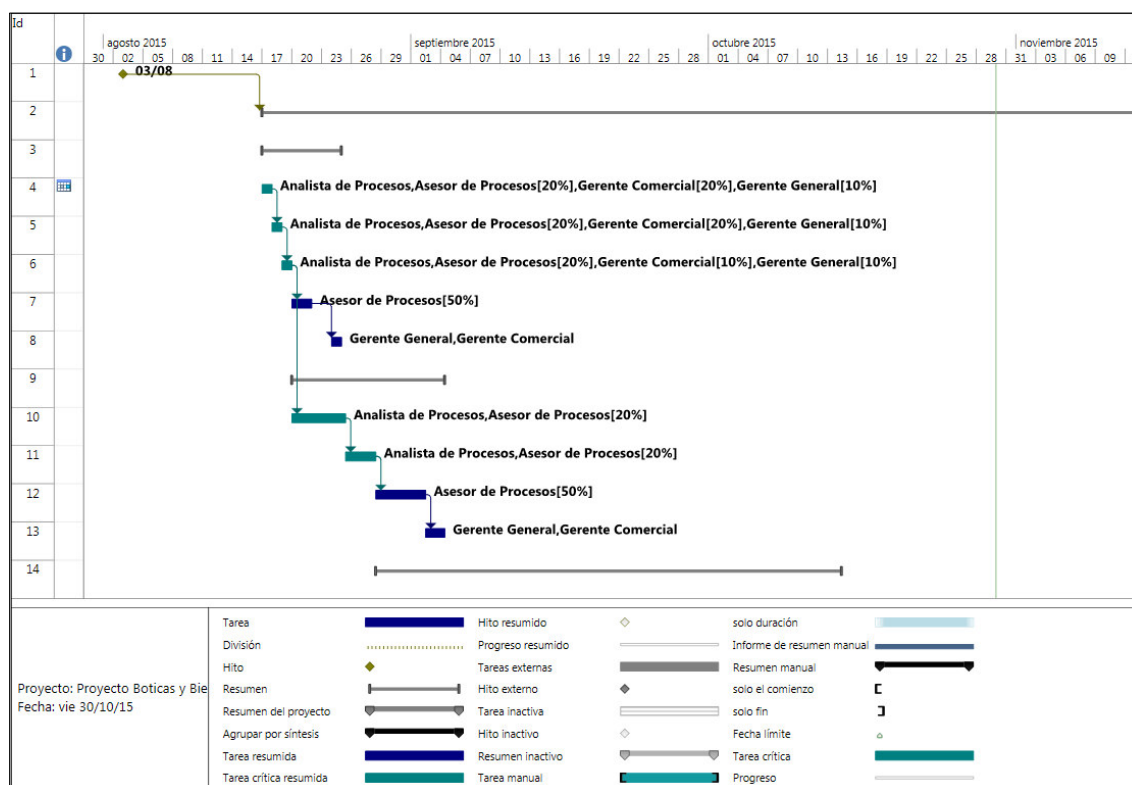
3.2.2.2 CRONOGRAMA DE ELABORACIÓN DEL PLANEAMIENTO ESTRATEGICO.

FIGURA N° 3.1 Cronograma de Elaboración del Planeamiento.

ID	Modo de tarea	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Nombres de los recursos
1		1 Inicio	0 días	lun 03/08/15	lun 03/08/15		
2		2 Planeamiento Estratégico	130.2 días	lun 17/08/15	mié 17/02/16	1	
3		2.1 Misión, Visión y Valores	6 días	lun 17/08/15	lun 24/08/15		
4		2.1.1 Elaboración de la Visión de la empresa	1 día	lun 17/08/15	lun 17/08/15		Analista de Procesos, Asesor de Procesos[20%], Gerente
5		2.1.2 Elaboración de la Misión de la Empresa	1 día	mar 18/08/15	mar 18/08/15	4	Analista de Procesos, Asesor de Procesos[20%], Gerente
6		2.1.3 elaboración de los Valores.	1 día	mié 19/08/15	mié 19/08/15	5	Analista de Procesos, Asesor de Procesos[20%], Gerente
7		2.1.4 Revisión 1	2 días	jue 20/08/15	vie 21/08/15	6	Asesor de Procesos[30%]
8		2.1.5 Aprobación del Directorio	1 día	lun 24/08/15	lun 24/08/15	7	Gerente General, Gerente Comercial
9		2.2 Analisis de la Situación Actual	11.2 días	jue 20/08/15	vie 04/09/15		
10		2.2.1 PEST	3.2 días	jue 20/08/15	mar 25/08/15	6	Analista de Procesos, Asesor de Procesos[20]
11		2.2.2 PORTER	3.2 días	mar 25/08/15	vie 28/08/15	10	Analista de Procesos, Asesor de Procesos[20]
12		2.2.3 Revisión 2	3.2 días	vie 28/08/15	mié 02/09/15	11	Asesor de Procesos[30%]
13		2.2.4 Aprobación del Directorio 2	1.6 días	mié 02/09/15	vie 04/09/15	12	Gerente General, Gerente Comercial
14		2.3 Diagnostico	32.84 días	vie 28/08/15	mié 14/10/15		
15		2.3.1 FODA	3.2 días	vie 28/08/15	mié 02/09/15	11	Analista de Procesos, Asesor de Procesos[20]
16		2.3.2 Cadena de Valor	1.6 días	mié 02/09/15	vie 04/09/15	15	Analista de Procesos, Asesor de Procesos[20%]
17		2.3.3 Elaboración del organigrama	1.6 días	vie 04/09/15	lun 07/09/15	16	Analista de Procesos, Asesor de Procesos[20%]
18		2.3.4 Revisión 3	4.32 días	lun 07/09/15	mar 13/10/15	17	Gerente Comercial
19		2.3.5 Aprobación del Directorio 3	0.32 días	mar 13/10/15	mié 14/10/15	18	Gerente General
20		2.4 Elaboracion BSC	16 días	lun 07/09/15	mar 29/09/15		
21		2.4.1 Objetivos Estratégicos	3.2 días	lun 07/09/15	jue 10/09/15	17	Analista de Procesos, Asesor de Procesos[50]
22		2.4.2 Mapa Estratégico	3.2 días	vie 11/09/15	mié 16/09/15	21	Analista de Procesos, Asesor de Procesos[20]
23		2.4.3 Indicadores de Gestión y Formulas de calculo	4.8 días	mié 16/09/15	mar 22/09/15	22	Analista de Procesos, Asesor de Procesos[20%]
24		2.4.4 Metas	1.6 días	mié 23/09/15	jue 24/09/15	23	Analista de Procesos, Gerente Comercial, As
25		2.4.5 Revisión 4	1.6 días	jue 24/09/15	lun 28/09/15	24	Asesor de Procesos
26		2.4.6 Aprobación del Directorio 4	1.6 días	lun 28/09/15	mar 29/09/15	25	Gerente General
27		2.5 Plan de Acción	49.6 días	mar 29/09/15	mié 09/12/15	20	
28		2.5.1 Plan de Acción	48 días	mar 29/09/15	vie 04/12/15		Analista de Procesos, Gerente Comercial[50]
29		2.5.2 Aprobación del Directorio 5	1.6 días	vie 04/12/15	mié 09/12/15	28	Gerente General
30		2.6 Seguimiento y Control	48.8 días	mié 09/12/15	mié 17/02/16		
31		2.6.1 Seguimiento	48 días	mié 09/12/15	mar 16/02/16	29	Analista de Procesos
32		2.6.2 Control	0.8 días	mar 16/02/16	mié 17/02/16	31	Asesor de Procesos
33		2.6.3 FIN	0 días	mar 16/02/16	mar 16/02/16	31	

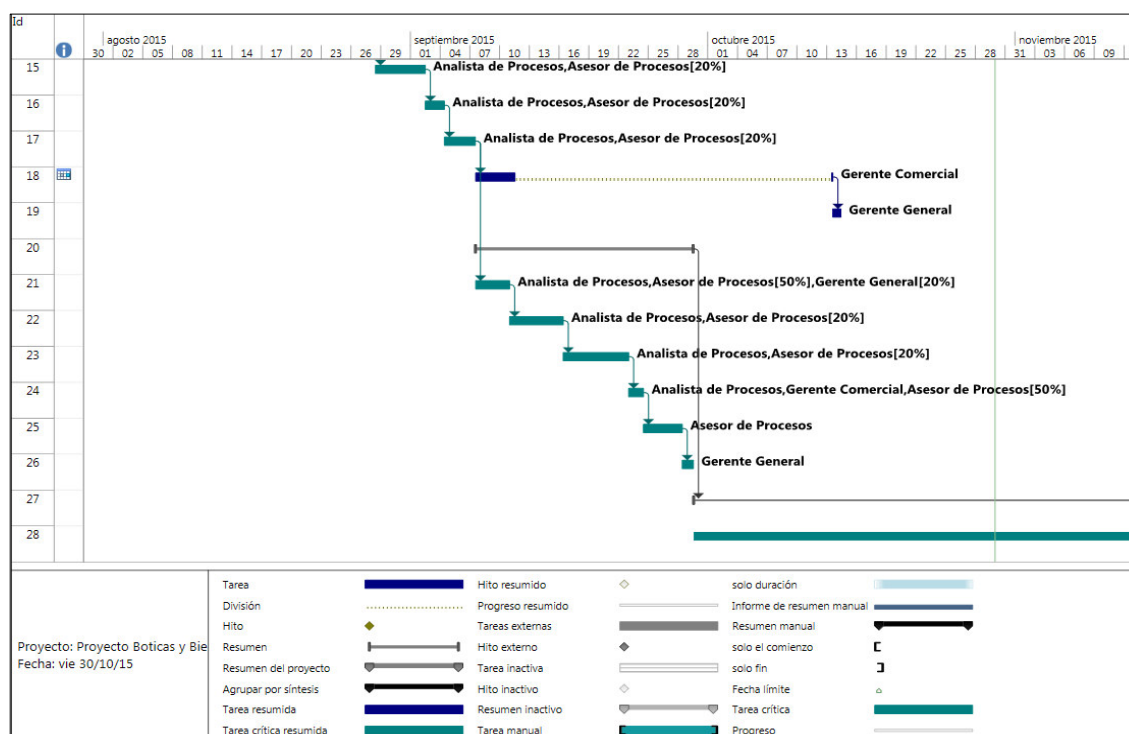
Elaboración propia.

FIGURA N° 3.2 Gantt I – Cronograma B&B



Elaboración propia.

FIGURA N° 3.3 Gantt II – Cronograma B&B.



Elaboración propia.

FIGURA N° 3.4 Escala de tiempo- Cronograma B&B.



Elaboración propia.

3.2.2.3 VISION

Ser la primera farmacia en el Perú enfocada en la asesoría asistencial personalizada. Garantizar productos y servicios de alta calidad; en continua innovación y excelencia operativa; con un alto índice de desarrollo profesional para nuestros colaboradores y ser socialmente responsables.

3.2.2.4 MISION

Contribuir al bienestar de los ciudadanos por medio del seguimiento y control de la farmacoterapia, brindando productos y servicios de alta calidad. Satisfacción de nuestros colaboradores por medio de su desarrollo personal y profesional brindándoles un grato ambiente laboral y una continua optimización de nuestros procesos.

3.2.2.5 VALORES

El espíritu de equipo, como clave para la cooperación entre nuestros colaboradores, buscando una sinergia entre la realización profesional y personal de los mismos y el crecimiento de la empresa.

Confianza de parte de nuestro pacientes- clientes, brindarles seguridad de que se está recibiendo una medicación y un servicio con altos estándares de calidad.

Compromiso Social, basado en el control adecuado de los tratamientos farmacoterapéuticos.

Orgullo de ser una empresa nacional que apuesta por la innovación en nuestro País.

3.2.2.6 ANALISIS DE LA SITUACION ACTUAL.

3.2.2.6.1 Análisis PEST.

TABLA N° 3.1 Análisis PEST

ANALISIS PEST DE BOTICAS & BIENESTAR.	
POLITICOS	ECONOMICOS
<p>La ley 28173 del trabajo del Químico Farmacéutico del Perú, Decreto Supremo N° 008-2006-SA; avala al químico como un profesional encargado de controlar y vigilar el acceso y uso racional de productos farmacéuticos y afines, además de ello está dentro de sus funciones realizar asesoramiento de la farmacoterapia.</p> <p>El Decreto legislativo 1086 tiene como objetivo el apoyo a las PYMES tanto en el rubro de formalización, así como en el</p>	<p>La economía peruana está en crecimiento de un cercano 4% en este año a una proyección de un 4% y 4.5% en el 2016.</p> <p>La tasa de desempleo tiende a disminuir de un 5.5% en el 2015 a un 5% al 2016.</p> <p>La inflación cerrara con 4.5 % este año y se proyecta que en el 2016 con 3.5%.</p> <p>La tendencia en el mercado de productos farmacéuticos es de</p>

<p>desarrollo de la competitividad.</p> <p>Ley de la defensa al consumidor 29571, el consumidor tiene derecho a el acceso de servicios y productos farmacéuticos idóneos.</p> <p>Las PYMES cuentan con beneficios tributarios.</p> <p>Incertidumbre asociada a las próximas elecciones presidenciales.</p> <p>Fenómeno del Niño.</p>	<p>crecimiento.</p> <p>Existe mucha competencia desleal en el mercado farmacéutico (falsificación y contrabando de medicamentos).</p> <p>No existe regulación que evite el abuso de la posición de dominio de las grandes cadenas farmacéuticas.</p> <p>Las cadenas han incursionado en el rubro de laboratorios, creando productos propios y incentivando su venta, de esta manera el mercado farmacéutico se encuentra en un proceso de monopolización preocupante.</p>
<p>SOCIAL</p> <p>Ausencia de un programa integral para la promoción del uso racional de medicamentos, la dispensación irresponsable ha ocasionado el aumento de auto mediación y de enfermedades crónicas no transmisibles.</p> <p>Problemas de información, el consumidor no recibe asesoría profesional del medicamento que va a consumir.</p> <p>La población del Distrito de Ate tiene tendencia a crecimiento de 573948 habitantes en el 2012 a 630085 en el 2015, convirtiéndose en uno de los</p>	<p>TECNOLOGICO</p> <p>DIGEMID cuenta con un portal web que nos permite tener un observatorio de precios de los medicamentos en el mercado por farmacia, se tiene toda la información necesaria para poder llevar el control de los competidores.</p> <p>DISA (Dirección de Salud), cuenta con un portal web que nos permite realizar nuestros tramites documentarios vía web, se puede encontrar toda la información de los tramites documentarios y de permisos especiales en su portal web.</p>

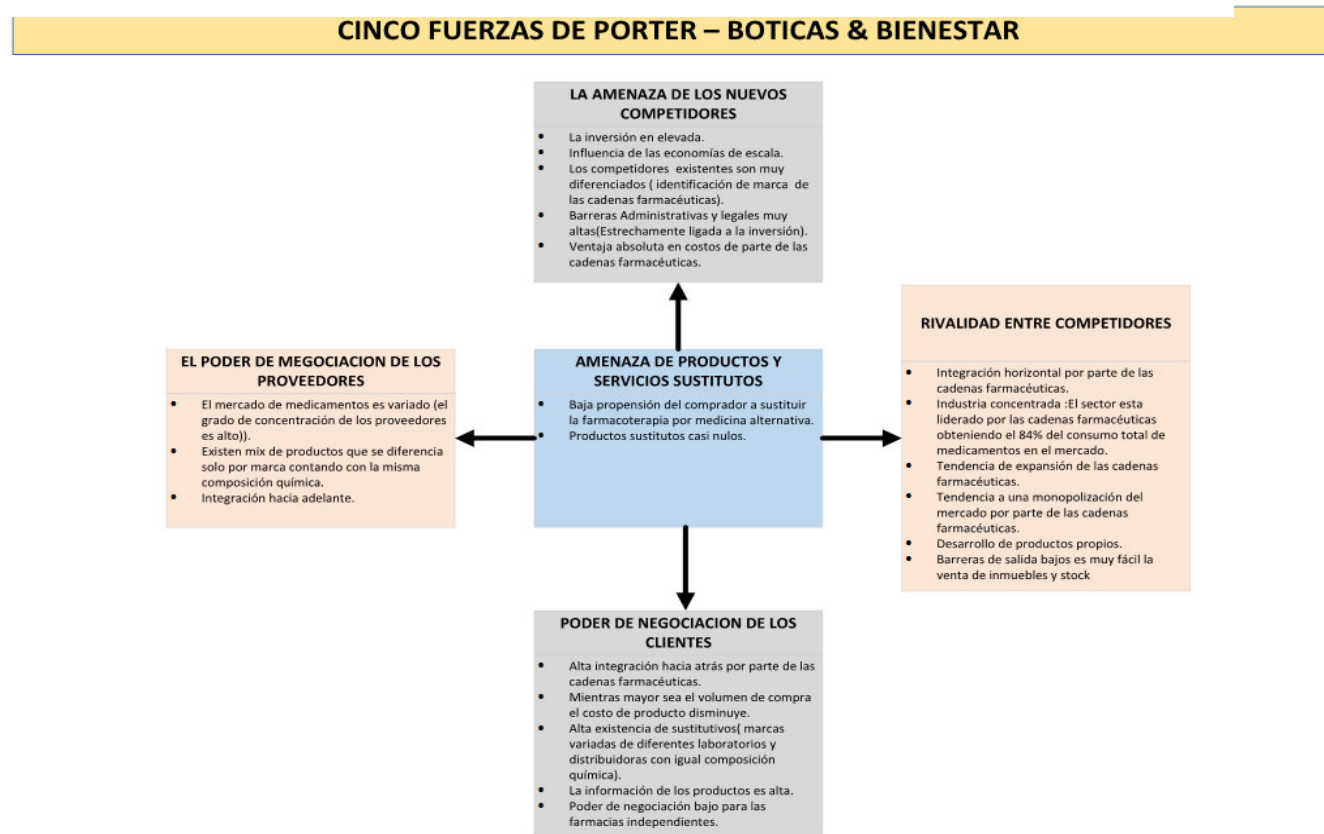
<p>distritos más poblados.</p> <p>Gracias el crecimiento económico, la población es consciente de la asistencia médica, calidad de vida, estilo de vida.</p> <p>Solo el 40% de la población adulta realiza actividad física leve, esto está conllevando al aumento de la obesidad.</p>	<p>En el mercado podemos encontrar ERP que nos permitan llevar el control y seguimiento de los procesos de la empresa, en nuestro caso, contamos con un ERP especializado en el rubro farmacia que nos permite llevar un control global de la empresa y un seguimiento por medio de indicadores.</p>
--	--

Elaboración Propia.

3.2.2.6.2

CINCO FUERZAS DE PORTER

FIGURA N° 3.5 Cinco fuerzas de Porter – B&B.



Elaboración Propia.

3.2.2.7 DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL.

3.2.2.7.1 DIAGNOSTICO EXTERNO E INTERNO

1. ANALISIS FODA

TABLA N° 3.2 Matriz FODA- B&B

MATRIZ FODA	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	Existencia de un amplio mercado en crecimiento.	Expansión de cadenas farmacéuticas, consolidándose en puntos estratégicos.
	Ausencia de Farmacias enfocadas en el servicio personalizado de asesoramiento Químico Farmacéutico.	Existencia de un mercado informal (falsificación, contrabando).
	Tendencia del consumidor a la Farmacoterapia.	Tendencia hacia la baja de márgenes por la mayor presión de las cadenas farmacéuticas.
	Disponibilidad de información tanto de pacientes como medicamentos.	La empresa es nueva y no tiene reconocimiento en el mercado.
	Buena aceptación de la asesoría de parte del público (anexo).	
	Política de libre mercado. Apoyo de proveedores y laboratorios con campañas de salud.	

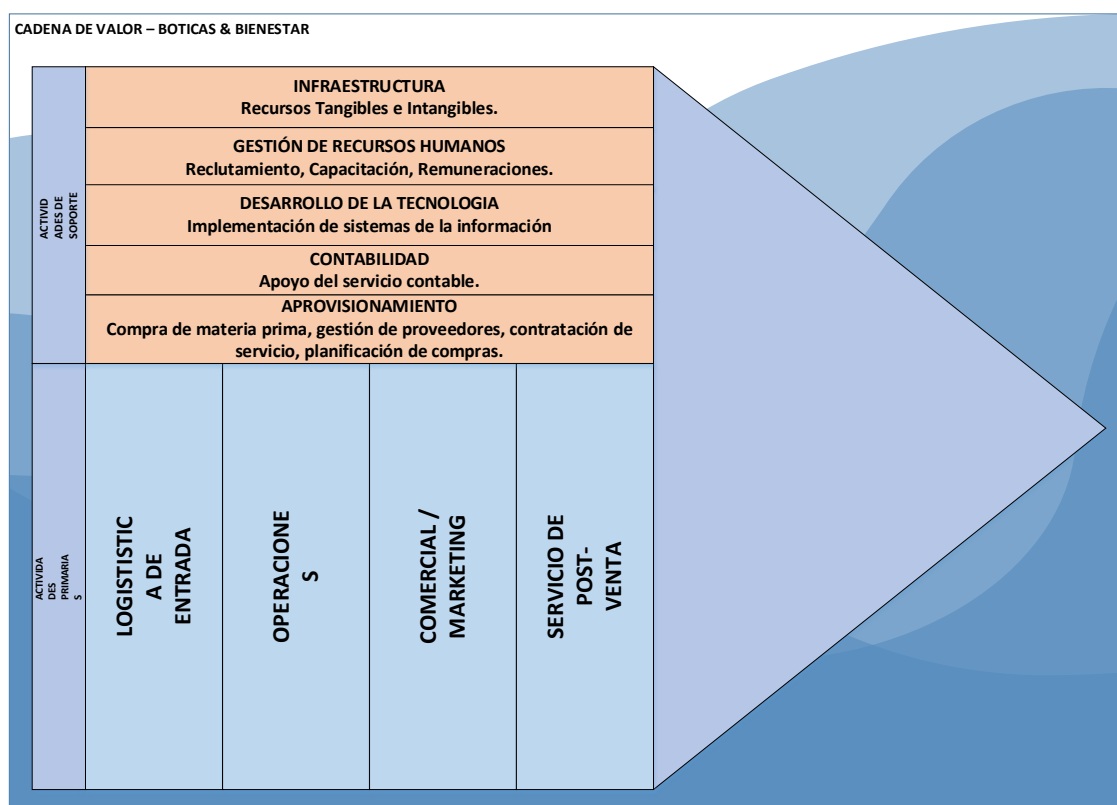
FORTALEZAS	Opciones Ofensivas: FO	Opciones Defensivas: FA
<p>Productos de alta calidad.</p> <p>Colaboradores técnicos y profesionales altamente capacitados.</p> <p>Trabajo en equipo, buen clima laboral.</p> <p>Equipo de ventas en cumplimiento de objetivos.</p> <p>Mix de productos.</p> <p>Infraestructura para la asesoría Químico Farmacéutico.</p> <p>Atención diaria en horario extenso (7:00 am – 11:30 pm).</p> <p>Ubicación Estratégica.</p> <p>Satisfacción de los clientes actuales y proveedores.</p>	<p>Realizar un servicio de asesoría Químico Farmacéutica, en una primera etapa enfocada a pacientes crónicos con enfermedades no transmisibles (en específico diabetes, obesidad e hipertensión); asesoría en “fármacos de estilo de vida” y mejoras en la calidad de vida.</p> <p>Realizar campañas Farmacéuticas con apoyo de nuestros colaboradores y nuestros proveedores, con la finalidad de informar a nuestros pacientes de los servicios brindados.</p>	<p>Realizar una revisión de la legalización, ya que se debe hacer de manera adecuada con la finalidad de incursionar en nuevos mercados.</p> <p>Trabajar con volantes de información.</p> <p>Crear tráfico en el Negocio implementando otros servicios alternativos (recargas, pago con Pos, agente).</p>
DEBILIDADES	Opciones Adaptativas: DO	Opciones de Supervivencia: DA
<p>Descuido en la optimización de procesos logísticos y</p>	<p>Optimizar los procesos logísticos y comerciales.</p>	<p>Establecer un plan estratégico de desarrollo para los próximos 3</p>

comerciales.	Impulsar medicamentos que cuenten con mayor margen.	años.
Liquidez ajustada.		Establecer alianzas con otras farmacias independientes con la finalidad de poder comprar volumen y mejorar nuestros costos.
Altos costos de Funcionamiento.	Incentivar al personal por medio de bonos y vales por cumplimiento de cuota o impulso de medicamentos con mayor margen.	Documentar las funciones del personal.
Local alquilado.	Realizar un sondeo de proveedores, formando una base de datos completa.	Implementar el cuadro de mando integral.
		Establecer el organigrama de la empresa.

Elaboración Propia.

2. CADENA DE VALOR DE BOTICAS & BIENESTAR

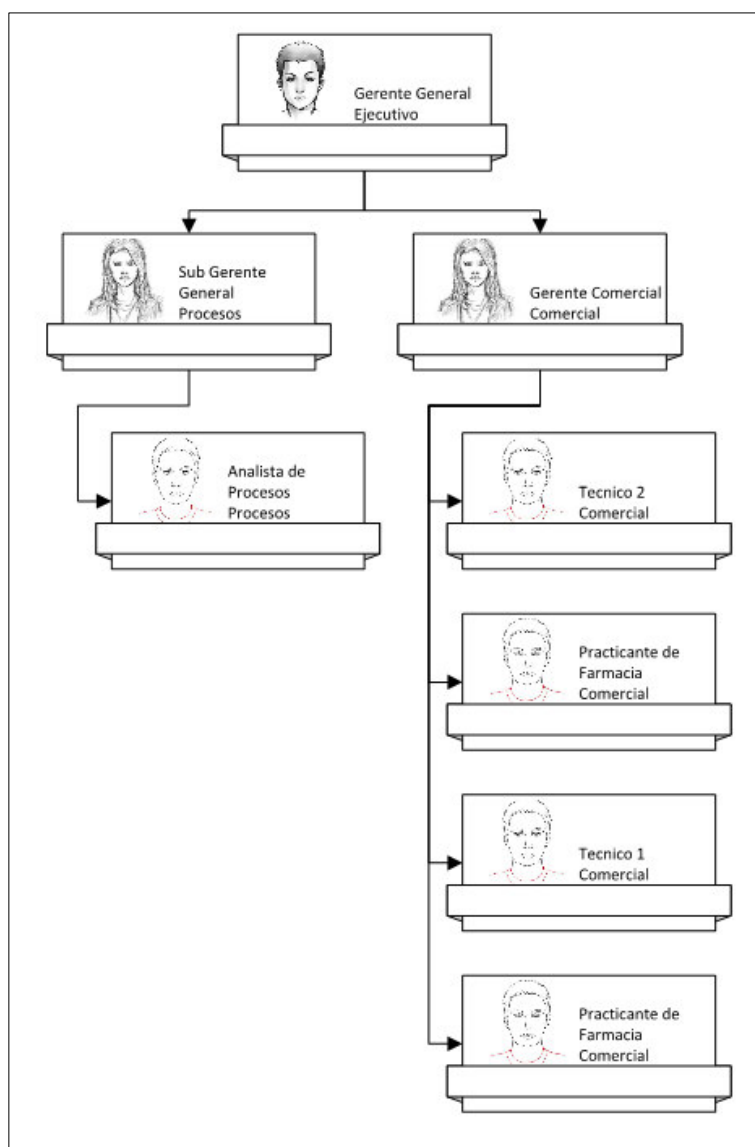
FIGURA N° 3.6 Cadena de Valor – B&B.



Elaboración Propia.

3. ORGANIGRAMA DE BOTICAS & BIENESTAR.

FIGURA N° 3.7 Organigrama- B&B.



Elaboración Propia.

3.2.2.8 OBJETIVOS ESTRATEGICOS GENERALES DE “BOTICAS & BIENESTAR”.

- **Aumentar la rentabilidad.**

Realizar una óptima gestión de control que me permita aumentar la rentabilidad sin afectar la calidad tanto del servicio como del producto.

- **Incrementar los ingresos.**

Realizar estrategias comerciales y operacionales que me permitan incrementar ingresos.

- **Disminuir costos.**

Realizar un adecuado uso de nuestros recursos que nos permitan reducir costos, innovar, investigar nuevas oportunidades en el mercado.

- **Fidelización de Clientes.**

Enfocarnos a las necesidades de nuestros clientes, buscando cubrir sus expectativas, creando valor agregado.

- **Implementación de la Asistencia Farmacológica efectiva y segura.**

Realizar un seguimiento y control de la farmacoterapia, con la finalidad de lograr una medicación efectiva para nuestros clientes.

- **Precios competitivos.**

Actualización continua de los precios en el mercado.

Satisfacción del cliente.

Enfocarnos en brindar un servicio de calidad comercial como operacional.

- **Mix de productos.**

Reposición efectiva de productos, respetando stocks de seguridad, continua incorporación de nuevos productos.

- **Aumentar la afluencia de clientes.**

Utilizar estrategias de marketing, como la creación de tráfico en nuestro establecimiento.

- **Optimizar procesos Logísticos y Comerciales.**

Realizar una reevaluación de los procesos existentes, trabajar en su optimización, continuo seguimiento y control.

- **Innovación Tecnológica.**

Incorporar ERP que me permita llevar un mejor control de todos mis procesos.

- **Desarrollo de alianzas Estratégicas.**

Realizar sondeo de Boticas Independientes en la zona de Ate, policlínicos y hospitales, crear alianzas que me permitan mejorar costos y comprar volumen.

- **Control de Proveedores**

Llevar un control permanente de proveedores, buscar diversidad.

Calidad en el servicio y en el producto ofertado.

Seguimiento continuo de la calidad del servicio y de los productos ofertados.

- **Optimo del Rendimiento del Personal.**

Evaluación periódica del óptimo rendimiento del personal.

- **Optimo clima Laboral.**

Trabajar con incentivos, vales, talleres, integración; con la finalidad de tener un óptimo clima laboral.

- **Capacitación en atención al cliente.**

Continua capacitación al personal en técnicas de ventas, trato al cliente, evaluaciones psicológicas, entre otros.

- **Capacitación en Farmacología.**

Continua actualización del personal sobre los productos ofertados y los que van ingresando al mercado.

- **Capacitación en procesos internos.**

Optimo uno de los procesos implementados, documentación, conocimiento y manejo óptimo de parte del personal.

- **Capacitación en RRHH.**

Buscar la identidad con la Organización, capacitación al personal en la misión y visión de la empresa, así como también conocimiento del plan estratégico, entre otros.

3.2.2.9 MAPA ESTRATEGICO “BOTICAS & BIENESTAR”

FIGURA N° 3.8 Mapa Estratégico – B&B.



Elaboración Propia

3.2.2.10 INDICADORES DE GESTION

TABLA N° 3.3 Indicadores Estratégicos – B&B.

Indicador	Fórmula de Cálculo	Unidad de medida
Rentabilidad Neta del activo	$(\text{Utilidad Neta} / \text{Activo Total}) \times 100$	Porcentaje
Margen Bruto	$(1 - (\text{Costo de venta} / \text{Ventas})) \times 100$	Porcentaje
Tasa de crecimiento de ventas mensual	$((\text{Venta mensual actual} / \text{Venta mes anterior}) - 1) \times 100$	Porcentaje
Tasa de crecimiento de ventas anual.	$((\text{Venta año actual} / \text{Venta año anterior}) - 1) \times 100$	Porcentaje
% costos de venta mensual	$(\text{Costos de venta mes actual} / \text{Costos de venta mes anterior}) \times 100$	Porcentaje
% de costos totales anual	$((\text{Costos de totales año actual} / \text{Costos totales año anterior}) \times 100$	Porcentaje
% costos operativos mensual	$((\text{Costos operacionales mes actual} / \text{Costos operacionales mes anterior}) \times 100$	Porcentaje
% Del N° de clientes crónico que abandonan la asistencia farmacológica	$(1 - (\text{clientes activos en el trimestre} / \text{Clientes cónicos inscritos en el trimestre})) \times 100$	Porcentaje

Satisfacción del cliente con la Asistencia Farmacológica.	$(N^{\circ} \text{ de encuestados satisfechos} / N^{\circ} \text{ de encuestados totales}) \times 100$	Porcentaje
Índice de cobertura mensual del programa de asistencia.	$(1 - (N^{\circ} \text{ de pacientes activos en el programa} / \text{Capacidad de atención al paciente crónico})) \times 100$	Porcentaje
% De clientes satisfechos.	$(N^{\circ} \text{ de clientes satisfechos encuestados} / \text{total de clientes encuestados}) \times 100$	Porcentaje
% de clientes perdidos por falta de Mix.	$(N^{\circ} \text{ de clientes que no realizaron compra por falta de mix} / \text{total de encuestados}) \times 100$	Porcentaje
Precios competitivos	Precio promedio en el mercado / Precio de venta	Unidad
% de cumplimiento de días de cuota superada	$(N^{\circ} \text{ de Días cuya cuota fue superada} / N^{\circ} \text{ días totales}) \times 100$	Porcentaje
%Cumplimiento mensual de cuota	$(\text{Total facturado} / \text{cuota mensual}) \times 100$	Porcentaje
% Ventas perdidas por devolución al mes	$(\text{Reembolso al cliente por devolución} / \text{facturación mensual}) \times 100$	Porcentaje
%de cambios y devoluciones por mes al proveedor.	$(N^{\circ} \text{ de cambios y devoluciones al mes} / \text{óptimo de devoluciones y cambios proyectados}) \times 100$	Porcentaje
% de cumplimiento del gasto operativo presupuestado	$(\text{Gasto Operativo real} / \text{Gasto Operativo Presupuestado}) \times 100$	Porcentaje

% de Cumplimiento de alianzas con otras farmacias programadas	(N° de alianzas con otras farmacias trimestrales/N° de alianzas trimestrales programadas)x100.	Porcentaje
% de cumplimiento en la programación de campañas.	(N° de campañas realizadas en el trimestre/N° de campañas programadas)x100	Porcentaje
% de colaboradores insatisfechos.	(N° de colaboradores insatisfechos / Total de colaboradores)x100	Porcentaje
% Cumplimiento de las capacitaciones Comerciales programadas al año	N° de capacitaciones realizadas en ventas /N° de capacitaciones en ventas programadas)x100	Porcentaje
% Cumplimiento trimestral de las capacitaciones en farmacología programadas	N° de capacitaciones realizadas en farmacología/N° de capacitaciones farmacología programadas)x100	Porcentaje
% cumplimiento de las capacitaciones programadas en procesos internos.	N° de capacitaciones realizadas en Procesos internos/N° de capacitaciones en procesos internos programadas)x100	Porcentaje
%cumplimiento de capacitaciones de inducción.	N° de inducciones/ N° de trabajadores que ingresaron el último año)x100	Porcentaje

Elaboración Propia.

3.2.2.11 MATRIZ ESTRATEGICA BOTICAS & BIENESTAR

TABLA N° 3.4 Matriz Estratégica B&B.

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Indicador	Unidad de medida	Forma de cálculo
financiero	Aumentar la Rentabilidad	Rentabilidad Neta del activo	Porcentaje	$(\text{Utilidad Neta} / \text{Activo Total}) \times 100$
		Margen Bruto	Porcentaje	$(1 - (\text{Costo de venta} / \text{Ventas})) \times 100$
	Incrementar los Ingresos	Tasa de crecimiento de ventas mensual	Porcentaje	$((\text{Venta mensual actual} / \text{Venta mes anterior}) - 1) \times 100$
		Tasa de crecimiento de ventas anual.	Porcentaje	$((\text{Venta año actual} / \text{Venta año anterior}) - 1) \times 100$
	Disminuir Costos	% costos de venta mensual	Porcentaje	$(\text{Costos de venta mes actual} / \text{Costos de venta mes anterior}) \times 100$
		% de costos totales anual	Porcentaje	$((\text{Costos de totales año actual} / \text{Costos totales año anterior}) \times 100$
		% costos operativos mensual	Porcentaje	$((\text{Costos operacionales mes actual}) / (\text{Costos operacionales mes anterior})) \times 100$

				anterior))x100
Clientes	Fidelización de clientes	% Del N° de clientes crónico que abandonan la asistencia farmacológica	Porcentaje	(1-(clientes activos en el trimestre)/Clientes cónicos inscritos en el trimestre))x100
	Implementación de la asistencia Farmacológica Efectiva y Segura.	Satisfacción del cliente con la Asistencia Farmacológica .	Porcentaje	(N° de encuestados satisfechos/N° de encuestados totales)x100
		Índice de cobertura mensual del programa de asistencia.	Porcentaje	(1- (N° de pacientes activos en el programa /Capacidad de atención al paciente crónico))x100
	Satisfacción de clientes	% De clientes satisfechos.	Porcentaje	(N° de clientes satisfechos encuestados/total de clientes encuestados)x100
	Mix de Productos	% de clientes perdidos por falta de Mix.	Porcentaje	(N° de clientes que no realizaron compra por falta de mix/total de encuestados)x100
	Precios competitivos	Precios competitivos	Unidad	Precio promedio en el mercado/Precio de venta

	Óptimo Rendimiento del personal	% de cumplimiento de días de cuota superada	Porcentaje	(N° de Días cuya cuota fue superada /N° días totales)x100
		%Cumplimiento mensual de cuota	Porcentaje	(Total facturado / cuota mensual)x100
	Alta Calidad de los Productos	% Ventas perdidas por devolución al mes	Porcentaje	(Reembolso al cliente por devolución/facturación mensual)x100
		% Compra perdida por devolución	Porcentaje	(Reembolso a la empresa x dev de productos)/(Total de costo bruto mensual)

Procesos Internos	Optimización de los procesos Logísticos y Comerciales	%de cambios y devoluciones por mes al proveedor.	Porcentaje	(N° de cambios y devoluciones al mes /óptimo de devoluciones y cambios proyectados)x100
		% de cumplimiento del gasto operativo presupuestado	Porcentaje	(Gasto Operativo real/Gasto Operativo Presupuestado)x100
	Desarrollo de alianzas Estratégicas	% de Cumplimiento de alianzas con otras farmacias programadas	Porcentaje	(N° de alianzas con otras farmacias trimestrales/N° de alianzas trimestrales programadas)x100.
		% de cumplimiento en la programación de campañas.	Porcentaje	(N° de campañas realizadas en el trimestre/N° de campañas programadas) x100




















Aprendizaje y Desarrollo	Optimo clima Laboral	% de colaboradores insatisfechos.	Porcentaje	(N° de colaboradores insatisfechos / Total de colaboradores)x100
	Capacitación en Atención al Cliente	% Cumplimiento de las capacitaciones Comerciales programadas al año	Porcentaje	N° de capacitaciones realizadas en ventas /N° de capacitaciones en ventas programadas)x100
	Capacitación en Farmacología	% Cumplimiento trimestral de las capacitaciones en farmacología programadas	Porcentaje	N° de capacitaciones realizadas en farmacología/N° de capacitaciones farmacología programadas)x100
	Capacitación en Procesos Internos	% cumplimiento de las capacitaciones programadas en procesos internos.	Porcentaje	N° de capacitaciones realizadas en Procesos internos/N° de capacitaciones en procesos internos programadas)x100
	Capacitación en RRHH	%cumplimiento de capacitaciones de inducción.	Porcentaje	N° de inducciones/ N° de trabajadores que ingresaron el último año)x100

Elaboración Propia.

4. AVANCE DE LA IMPLEMENTACION DEL PROYECTO

4.1 IMPLEMENTACION Y PUESTA EN MARCHA DEL PROYECTO

FIGURA N° 4.1 Cronograma de Implementación y Puesta en Marcha – B&B.

Modo de tarea	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Precedencia	Nombres de los recursos
	1 Inicio	0 días	lun 03/08/15	lun 03/08/15		
	2 Planeamiento Estrategico	149.6 días	lun 17/08/15	mar 15/03/16	1	
	2.1 Misión, Visión y Valores	6 días	lun 17/08/15	lun 24/08/15		
	2.2 Analisis de la Situación Actual	11.2 días	jue 20/08/15	vie 04/09/15		
	2.3 Diagnostico	37.64 días	vie 28/08/15	mié 21/10/15		
	2.4 Elaboracion BSC	16 días	lun 07/09/15	mar 29/09/15		
	2.5 Plan de Acción - 1era Etapa	69 días	mar 29/09/15	mié 06/01/16	20	
	2.5.1 Lluvia de ideas	1 día	mar 29/09/15	mié 30/09/15	26	Gerente Comercial, Gerente General, Asesor de Proce
	2.5.2 Mejoras en la primera Etapa	1 día	mié 30/09/15	jue 01/10/15	28	Asesor de Procesos
	2.5.3 Implementacion del servicio de Atención Farmaceutico	11 días	vie 02/10/15	lun 19/10/15	29	
	2.5.3.1 Encuesta de impacto a nuestros clientes	1 día	vie 02/10/15	lun 05/10/15	29	Gerente Comercial
	2.5.3.2 Analisis FODA del Servicio Asistencial	1 día	lun 05/10/15	mar 06/10/15	31	Gerente Comercial
	2.5.3.3 Objetivos Especificos del Servicio Asistencial	1 día	mar 06/10/15	mié 07/10/15	32	Gerente Comercial
	2.5.3.4 BSC Servisio Asistencial	1 día	mié 07/10/15	jue 08/10/15	33	Gerente Comercial
	2.5.3.5 Matriz Estrategica del Servicio Asistencial Alineado a los Objetivos Generales	1 día	jue 08/10/15	vie 09/10/15	34	Gerente Comercial
	2.5.3.6 Planeamiento y diseño del servicio	1 día	vie 09/10/15	lun 12/10/15	35	Asesor de Procesos
	2.5.3.7 Planeamiento y diseño del proceso	1 día	lun 12/10/15	mar 13/10/15	36	Asesor de Procesos
	2.5.3.8 Planiamiento y Diseño de la Planta	1 día	mar 13/10/15	mié 14/10/15	37	Asesor de Procesos
	2.5.3.9 Planeamiento y Diseño de Tareas	1 día	mié 14/10/15	jue 15/10/15	38	Asesor de Procesos

Modo de tarea	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Predec	Nombres de los recursos
	2.5.3.10 Perspectivas y Principales Retos	1 día	jue 15/10/15	vie 16/10/15	39	Asesor de Procesos
	2.5.3.11 Aprobación del Directorio 5	1 día	vie 16/10/15	lun 19/10/15	40	Gerente General
	2.5.4 Implementación de ERP - Farmasis	5.2 días	vie 02/10/15	vie 09/10/15	30CC	
	2.5.4.1 Objetivo General	0.5 días	vie 02/10/15	lun 05/10/15	29	Analista de Procesos
	2.5.4.2 Estructura del Software	0.5 días	lun 05/10/15	lun 05/10/15	43	Analista de Procesos
	2.5.4.3 Principales Características	1 día	mar 06/10/15	mar 06/10/15	44	Analista de Procesos
	2.5.4.4 Costo del Software	1 día	mié 07/10/15	mié 07/10/15	45	Analista de Procesos
	2.5.4.5 Expectativas	1 día	jue 08/10/15	jue 08/10/15	46	Analista de Procesos
	2.5.4.6 Aprobacion del Directorio 6	1 día	vie 09/10/15	vie 09/10/15	47	Gerente General
	2.5.5 Implementacion Operaciones	43.8 días	lun 12/10/15	vie 11/12/15	48	
	2.5.5.1 Aplicación 5S	1 día	lun 12/10/15	lun 12/10/15	48	Analista de Procesos, Gerente Comercial
	2.5.5.2 Plantilla de Control de Proveedores	1 día	mar 13/10/15	mar 13/10/15	50	Analista de Procesos, Gerente Comercial
	2.5.5.3 Plantilla de Inscripcio de Proveedores	1 día	mié 14/10/15	mié 14/10/15	51	Analista de Procesos, Gerente Comercial
	2.5.5.4 Formato de encargos y reclamos a proveedor	1 día	jue 15/10/15	jue 15/10/15	52	Analista de Procesos, Gerente Comercial
	2.5.5.5 Proceso de devolucion de productos	1 día	vie 16/10/15	vie 16/10/15	53	Analista de Procesos, Gerente Comercial
	2.5.5.6 Productos para reposición semanal	1 día	lun 19/10/15	lun 19/10/15	54	Analista de Procesos, Gerente Comercial
	2.5.5.7 Proceso de ingreso de matricula	1 día	mar 20/10/15	mar 20/10/15	55	Analista de Procesos
	2.5.5.8 Proceso de anulacion de facturas electronicas	1 día	mié 21/10/15	mié 21/10/15	56	Analista de Procesos, Gerente Comercial
	2.5.5.9 Formato de control Bazar	1 día	jue 22/10/15	jue 22/10/15	57	Analista de Procesos, Gerente Comercial

Modo de tarea	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Predeco	Nombres de los recursos
	2.5.5.10 Presupuesto mensual para compra de prod	1 día	vie 23/10/15	vie 23/10/15	58	Analista de Procesos, Gerente Comercial
	2.5.5.11 Presupuesto para gastos operativos	1 día	lun 26/10/15	lun 26/10/15	59	Analista de Procesos, Gerente Comercial
	2.5.5.12 Date de Boticas, Policlinicos y hospitales de /	1 día	mar 27/10/15	vie 11/12/15	60	Analista de Procesos
	2.5.6 Implementación de procesos de Ventas / Comercial	8 días	vie 11/12/15	mié 23/12/15	61	
	2.5.6.1 Proceso de Devolución de productos - cliente	1 día	vie 11/12/15	lun 14/12/15	61	Gerente Comercial
	2.5.6.2 Generación de Trafico	1 día	lun 14/12/15	mar 15/12/15	63	Gerente Comercial
	2.5.6.3 Lluvia de Ideas	1 día	mar 15/12/15	mié 16/12/15	64	Gerente Comercial
	2.5.6.4 Implementacion de Estrategia	1 día	mié 16/12/15	jue 17/12/15	65	Gerente Comercial
	2.5.6.5 Productos con poca rotación y Sobrestock	1 día	jue 17/12/15	vie 18/12/15	66	Gerente Comercial
	2.5.6.6 Programacion de Alianzas Estrategicas	1 día	vie 18/12/15	lun 21/12/15	67	Gerente Comercial
	2.5.6.7 Programacion de campañas	1 día	lun 21/12/15	mar 22/12/15	68	Gerente Comercial
	2.5.6.8 Cuota de venta mensual	1 día	mar 22/12/15	mié 23/12/15	69	Gerente Comercial
	2.5.7 Implementación de Procesos Adminsitrativos	9 días	mié 23/12/15	mié 06/01/16	70	Gerente Comercial
	2.5.7.1 Cronograma de pago de letras y facturas	1 día	mié 23/12/15	jue 24/12/15	70	Gerente Comercial
	2.5.7.2 Proceso de pago a Proveedores	1 día	lun 28/12/15	lun 28/12/15	72	Gerente Comercial
	2.5.7.3 Formato de pedido	1 día	mar 29/12/15	mar 29/12/15	73	Gerente Comercial
	2.5.7.4 Manual de Funciones	1 día	mié 30/12/15	mié 30/12/15	74	Gerente Comercial
	2.5.7.5 Encuesta a los colaboradores (Capacitaciones ofertadas)	1 día	jue 31/12/15	jue 31/12/15	75	Gerente Comercial
	2.5.7.6 Encuesta a los colaboradores (Actividades de Integracion).	1 día	vie 01/01/16	vie 01/01/16	76	Gerente Comercial

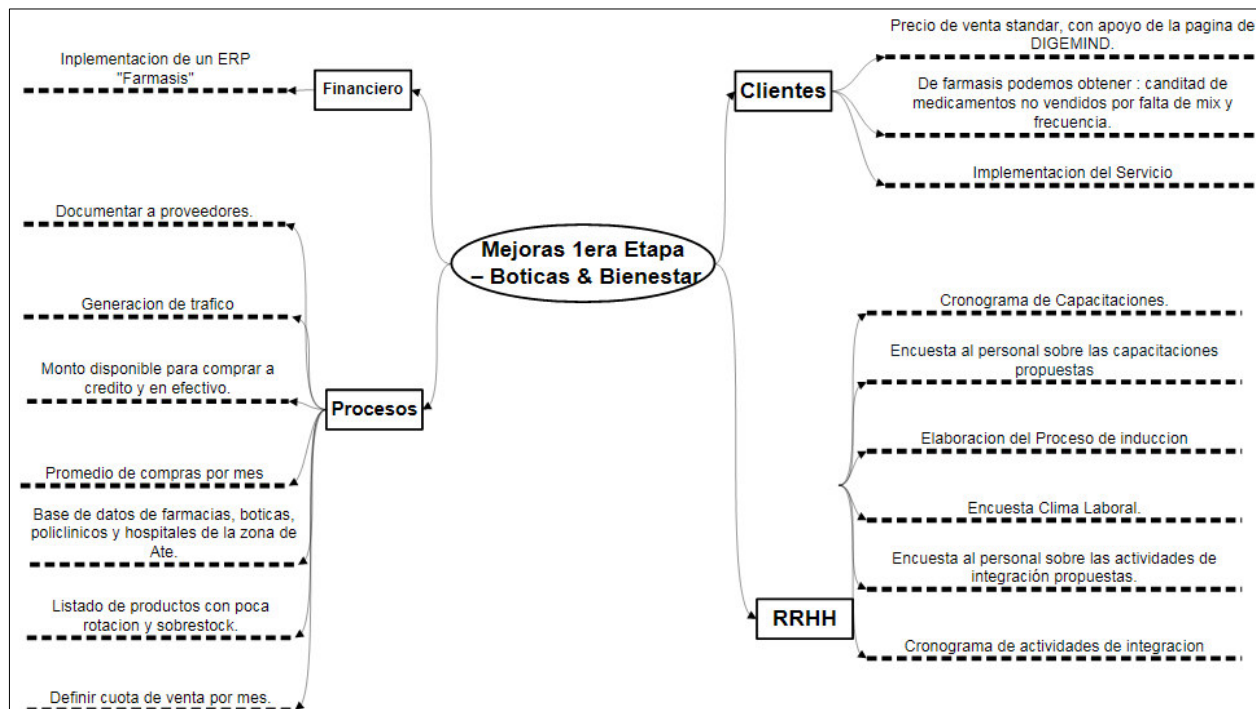
Modo de tarea	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Predece	Nombres de los recursos
	2.5.7.7 Programación de capacitaciones anuales	1 día	lun 04/01/16	lun 04/01/16	77	Gerente Comercial
	2.5.7.8 Programacion de Actividades de Integracion	1 día	mar 05/01/16	mar 05/01/16	78	Gerente Comercial
	2.5.7.9 Proceso de Induccion	1 día	mié 06/01/16	mié 06/01/16	79	Gerente Comercial
	2.6 Seguimiento y Control	48.8 días	jue 07/01/16	mar 15/03/16	80	
	2.6.1 Seguimiento	48 días	jue 07/01/16	lun 14/03/16	80	Asesor de Procesos
	2.6.2 Control	0.8 días	mar 15/03/16	mar 15/03/16	82	Asesor de Procesos
	3 FIN	0 días	mar 15/03/16	mar 15/03/16	83	

Elaboración Propia.

4.2 PLAN DE ACCION

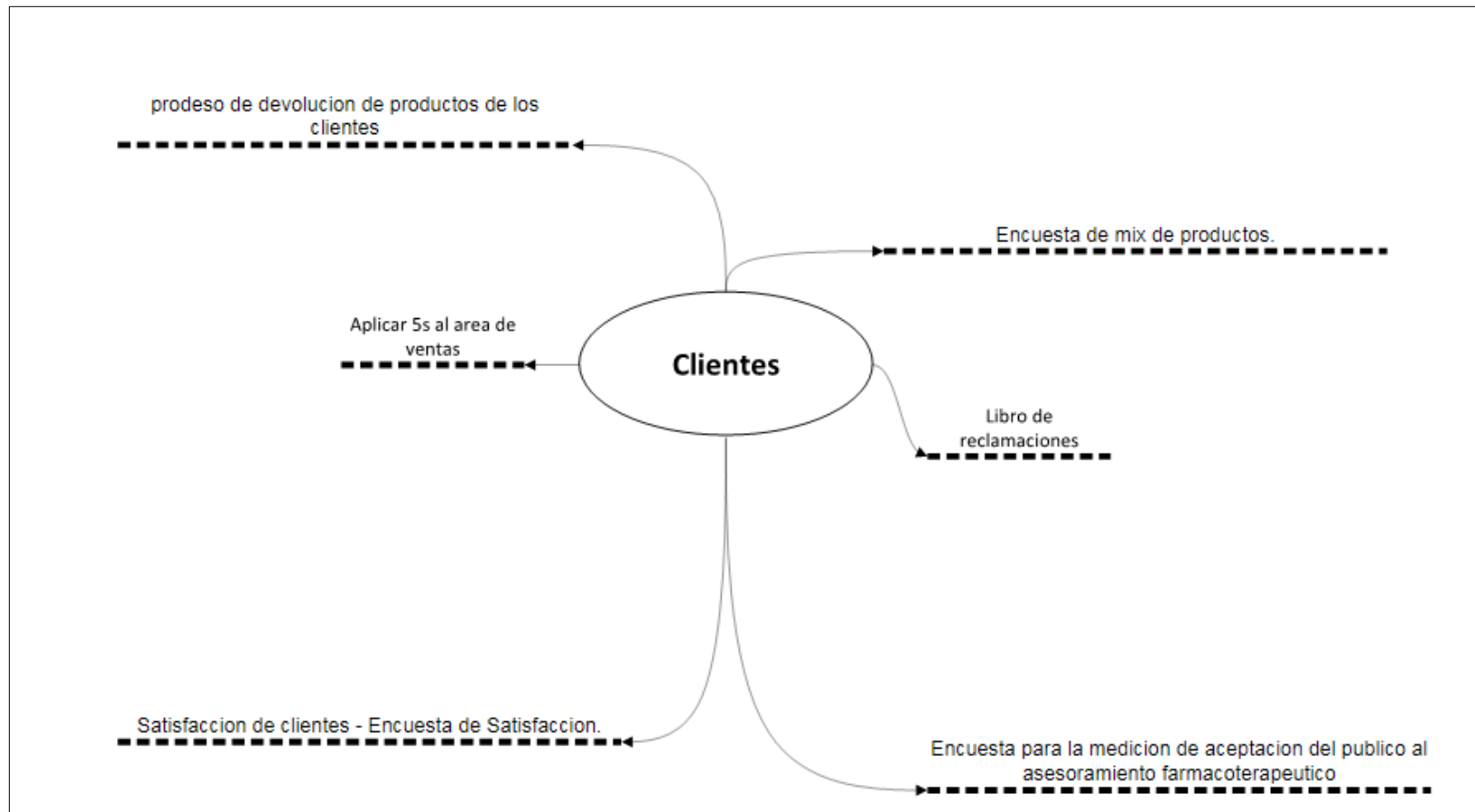
4.2.1 LLUVIA DE IDEAS

FIGURA N° 4.2 Lluvia de ideas I



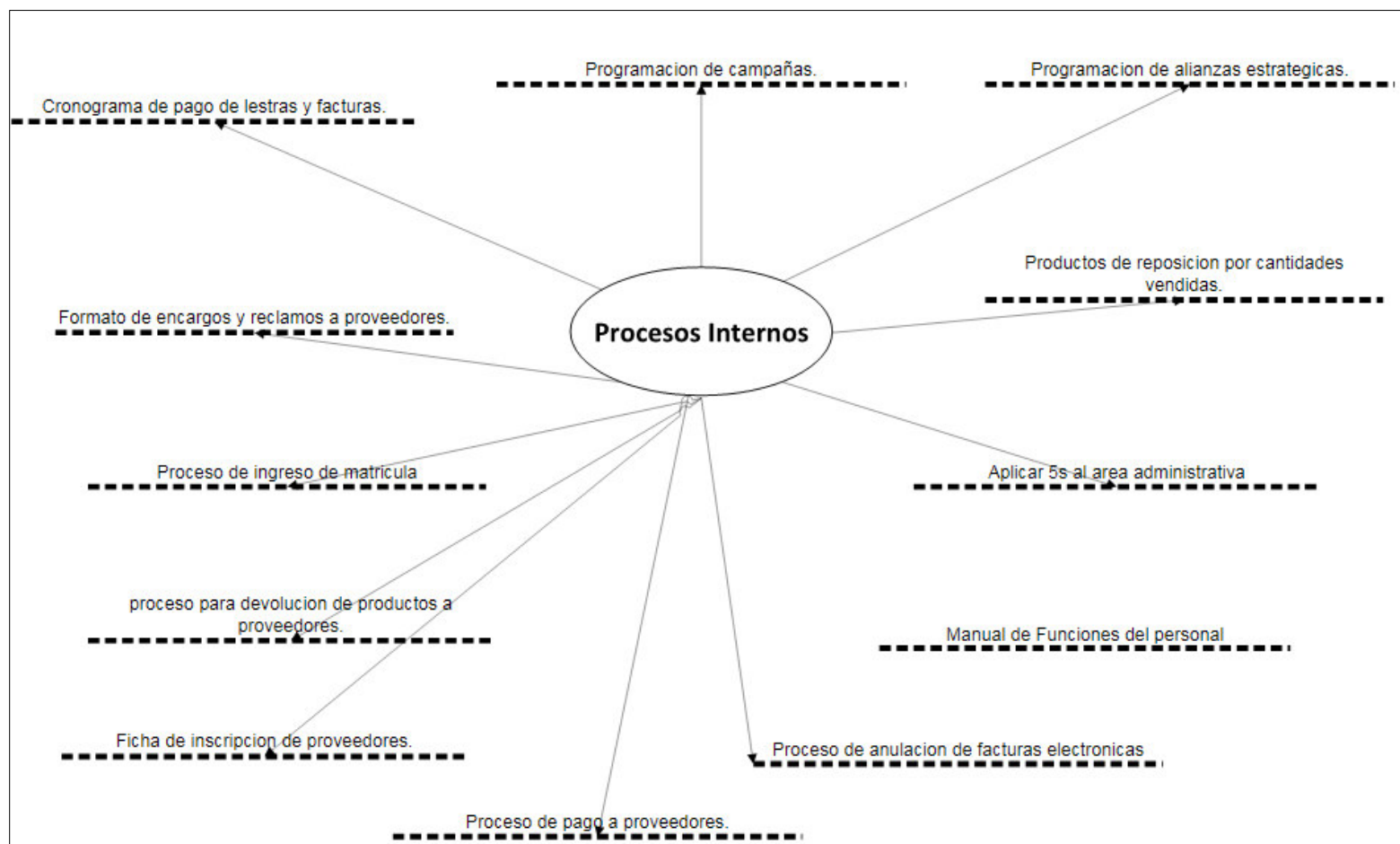
Elaboración Propia.

FIGURA N° 4.3 Lluvia de ideas II



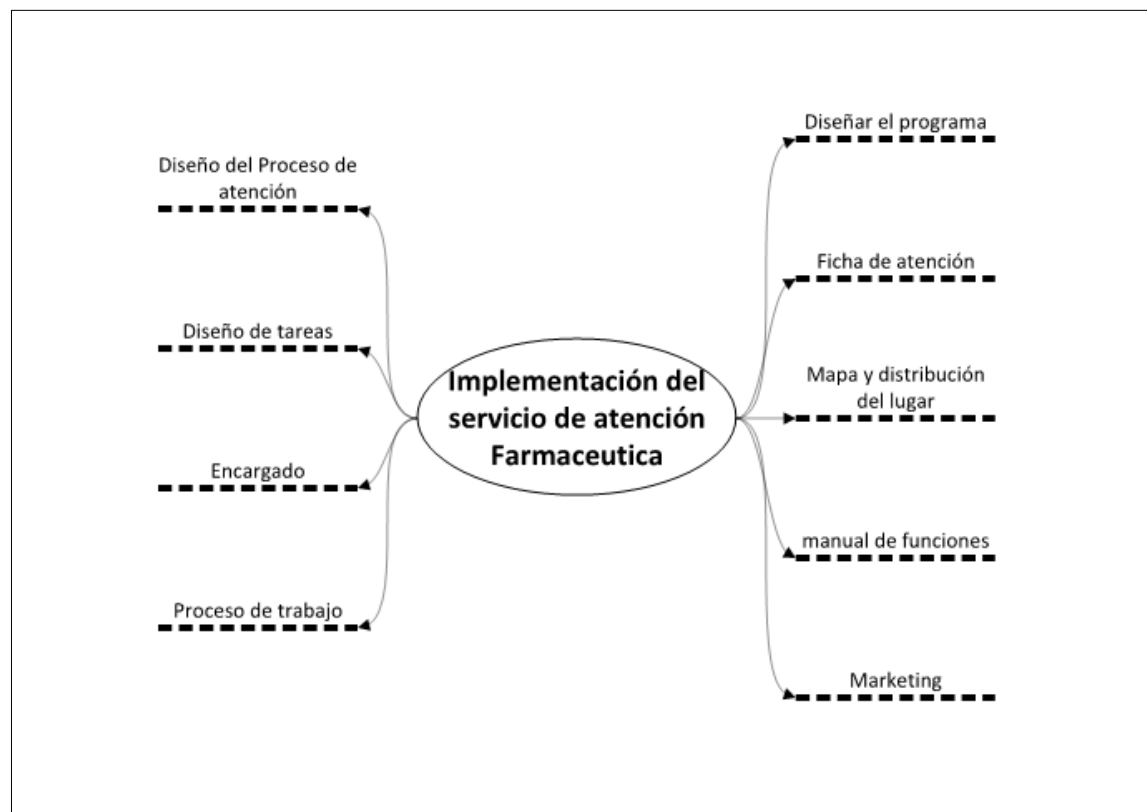
Elaboración Propia.

FIGURA N° 4.4 Lluvia de ideas III



Elaboración Propia.

FIGURA N° 4.5 Lluvia de ideas IV.



Elaboración Propia.

FIGURA N° 4.6 Mejoras B&B

IMPLEMENTACION – I ETAPA

<p><u>Servicio de Atención Farmacéutico</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Encuesta de Aceptación a nuestros clientes • Análisis FODA del Servicio Asistencial • Objetivos Específicos • BSC • Planeamiento y diseño del servicio, proceso, planta y tareas • Perspectiva y principales retos. 	
<p><u>Implementación de ERP – Farmasis</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Objetivo General • Estructura del Software • Principales característica y costo. • Expectativas 	
<p><u>Implementación – Operaciones</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Aplicación de las 5S. • Plantilla de control de proveedores. • Plantilla de inscripción de proveedores. • Formato de encargos y reclamos a proveedores • Proceso de devolución de productos. • Plantilla de productos para reposición. • Proceso de ingreso de matrícula • Proceso de anulación de facturas electrónicas. • Formato de control Bazar. • Presupuesto mensual para compras. • Presupuesto para gastos operativos. • Data de Boticas, policlinicos t hospitales de ATE. 	<p><u>Implementación- Ventas / Comercial</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Proceso de devolución clientes. • Generación de trafico. • Listado de productos con poca rotación y sobre stock. • Programación de alianzas Estratégicas. • Programación de campañas. • Cuota de Venta.
<p><u>Implementación Administrativa</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Cronograma de pago de letras y facturas • Proceso de pago a proveedores. • Formato de orden de pedido. • Encuesta a los colaboradores para definir actividades y capacitaciones. • Programación de capacitaciones. • Programación de Actividades de integración. • Proceso de Inducción. 	

Elaboración Propia.

4.2.2 Servicio de Atención Farmacéutica

4.2.2.1 Matriz FODA

TABLA N° 4.1 Matriz FODA – Servicio de Atención Farmacéutica.

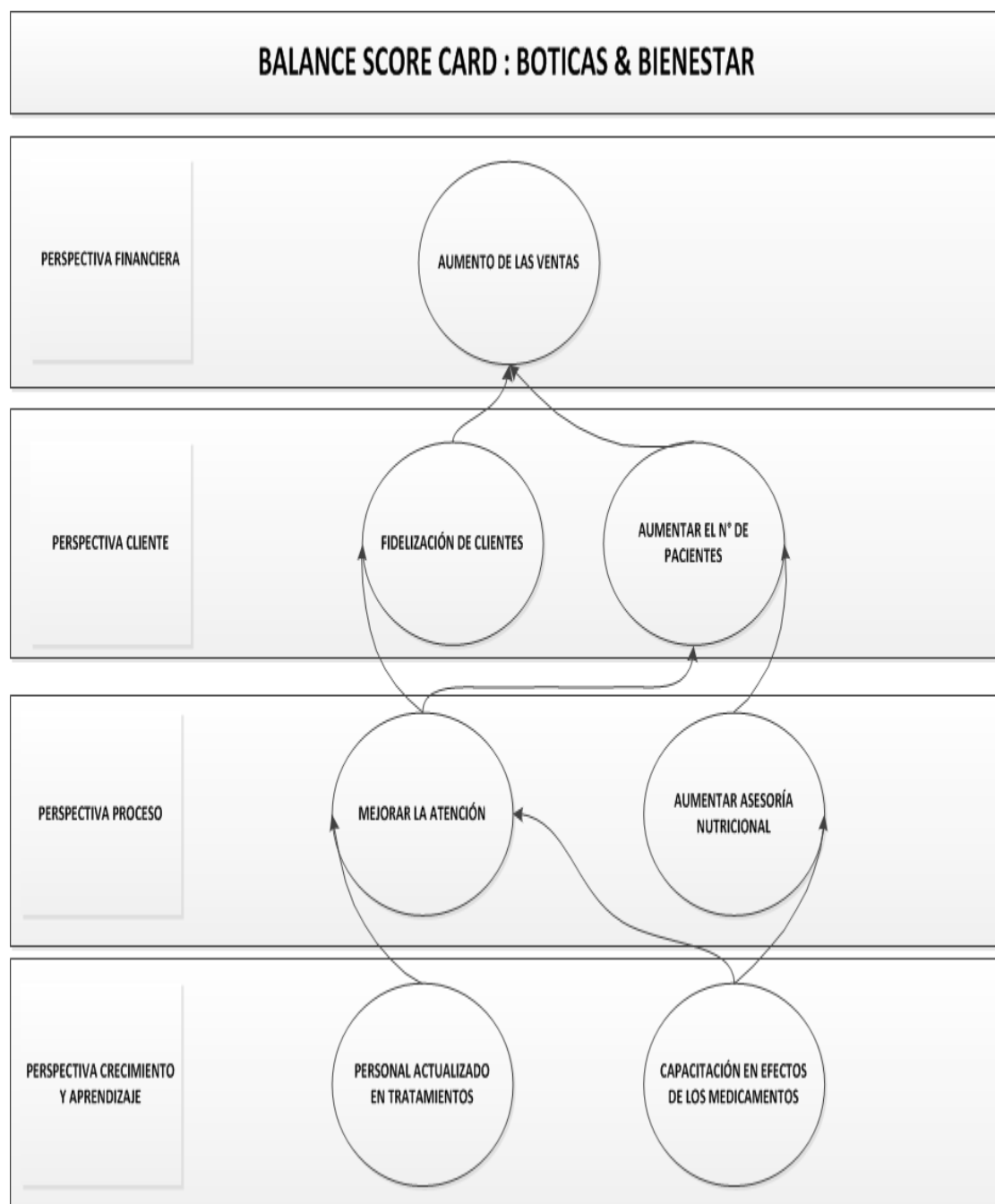
Matriz FODA	<p>Fortalezas:</p> <p>Farmacéuticos profesionales, capacitados.</p> <p>Ubicación estratégica (frente a centros médicos y zona comercial).</p> <p>Precios competitivos.</p> <p>Servicio de asesoría farmacéutica personalizada.</p>	<p>Debilidades:</p> <p>Falta de posicionamiento, por ser una empresa joven.</p> <p>Dependemos de la receta médica, para comenzar con el servicio.</p> <p>Falta de ofertas para lograr la adherencia de los pacientes</p>
<p>Oportunidades:</p> <p>Aumento de personas con enfermedades no transmisibles.</p> <p>Pacientes buscan mejoramiento de su calidad de vida.</p> <p>Paciente busca atención</p>	<p>Canalizar la capacidad profesional de nuestros farmacéuticos, para poder brindar una atención personalizada, para lograr una mejora en la calidad de vida de los pacientes.</p>	<p>Buscar convenios con las clínicas para la emisión de recetas recomendando el servicio de atención personalizada.</p> <p>Aprovechar el aumento de demandantes para generar ofertas y poner en práctica economía a escala.</p>

personalizada		
<p>Amenazas:</p> <p>Aumento significativo de competidores.</p> <p>Cadenas farmacéuticas con grandes ofertas.</p>	<p>Publicitar nuestra buena ubicación para captar la mayor cantidad de pacientes con enfermedades no transmisibles, diferenciándonos con la atención personalizada para.</p>	<p>Trabajar en el posicionamiento en el mercado, para contrarrestar el aumento de los competidores, generando ofertas atractivas y personalizadas.</p>

Elaboración Propia.

4.2.2.2 Mapa Estratégico -Servicio Asistencia

FIGURA N° 4.7 Mapa Estratégico – Servicio Asistencial.



Elaboración Propia.

4.2.2.3 Planeamiento y Diseño del Servicio

Se quiere implementar el siguiente servicio: Programa de atención a pacientes con enfermedades crónicas no transmisibles - Hipertensión, diabetes, tiroides.

Escogemos este servicio, motivado en el aumento cada vez mayor de estos tipos de enfermedades.

Las enfermedades crónicas no transmisibles, afectan a todos los grupos de edad y constituyen un grupo heterogéneo de padecimientos; contribuyendo a un problema de salud pública por ser una causa de morbilidad, en el marco del proceso de envejecimiento de la población en nuestro país y por el modo de vida poco saludable. Ver ANEXO.

Aspectos que consideran los pacientes:

- Atención rápida y bien asesorada.
- Sala de espera cómoda y acogedora.
- Precios bajos y ofertas.
- Profesionalismo.
- Satisfacción con la asesoría farmacológica.

4.2.2.3.1 Aspectos que debemos considerar

La ley no permite, en Perú, que los farmacéuticos emitan recetas.

Las enfermedades crónicas no transmisibles (hipertensión, diabetes, tiroides) son para ser medicadas de por vida.

Actualmente los medicamentos para estas enfermedades crónicas no transmisibles, son muy comerciales de fácil abastecimiento.

4.2.2.3.2 Características.

- Se atenderá a pacientes sólo con receta médica.
- Atención personalizada donde exista la privacidad cuya función va a ser realizar un seguimiento y control de sus funciones vitales que le permitan tener una calidad de vida.
- Cada paciente tendrá una historia farmacológica para su seguimiento.
- Seguimiento a la adherencia del medicamento, además de la prescripción médica.
- Se realizará una asesoría nutricional y un seguimiento a sus parámetros de análisis clínicos.
- El servicio contará con una sala de espera cómoda y segura para los pacientes.
- Descuento según tipo de enfermedad en su consulta médica por convenio con un consultorio médico.

- El cliente tendrá acceso a otros análisis clínicos, dependiendo de su tratamiento.
- Por ser una empresa naciente consta solo de 01 químico farmacéutico y 01 técnico de salud. Los procesos serán dirigidos por el químico farmacéutico

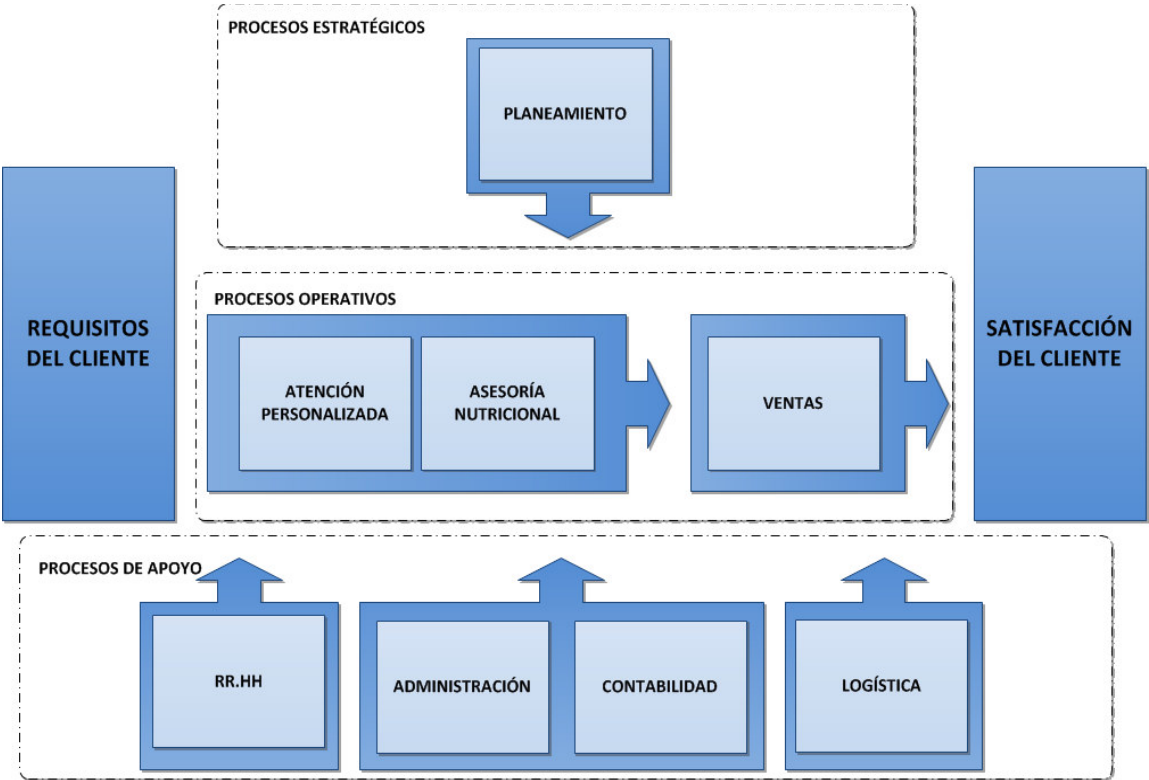
4.2.2.4 Planeamiento y Diseño del Proceso

4.2.2.4.1 Mapa de Procesos.

Se establece el mapa de procesos conformado por:




- **Procesos estratégicos:** Planeamiento
- **Procesos operativos:** Atención personalizada, asesoría nutricional, ventas.
- **Procesos de apoyo:** Recursos humanos, administración, contabilidad, logística.

FIGURA N° 4.8 Mapa de Procesos



Elaboración Propia.

FIGURA N° 4.9 Tipos de Procesos

Tipo de Procesos	Símbolos					Tiempo (min.)	Distancia (m)
							
Ingreso de paciente		x				1	2
Toma de datos	x					3	
Medición presión					x	2	
Medición del peso					x	1	
Medición de la talla					x	1	
Cálculo del IMC	x					2	
Asesoría farmacológica	x					10	
Generar la historia	x					3	
Programar cita	x					1	
Traslado a dispensación		x				1	3
Dispensación farmacológica	x					3	

Elaboración Propia.

A continuación, se muestra la caracterización de un proceso operativo

FIGURA N° 4.10 Ficha de atención Personalizada.

BOTICAS & BIENESTAR	CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO : ATENCIÓN PERSONALIZADA						C-ATP-01-00
							VERSION: 00
							10/14/2015
OBJETIVO							
Materializar la relación con el cliente a través de diversas formas: atención de llamadas telefónicas, recepción de mails, atención en nuestras instalaciones, logrando saber los requisitos que requieren.							
ALCANCE							
Este proceso cubre todas las actividades desde la captación de las necesidades y/o requisitos el cliente hasta el seguimiento de la historia del cliente.							
DUEÑO DEL PROCESO				RESPONSABLES Y EJECUTORES			
Químico farmececuto				Quimico farmaceutico y técnico de salud			
PROVEEDORES	ENTRADAS		ACTIVIDADES		SALIDAS		CLIENTES
Clientes(personas naturales)	Necesidad de contar con medicamentos.		Solicitar la receta del cliente.		Recomendaciones de los medicamentos.		Clientes(personas naturales)
	Necesidad de obtener alternativas.		Registrar funciones vitales		Historia clinica del paciente.		
MEDICIÓN							
NOMBRE	OBJETO	CALCULO	META	SENTIDO	FUENTE	FRECUENCIA	RESPONSABLE
N° DE CLIENTE NUEVOS	Medir el N° de cliente nuevos.	N°clientes nuevos/ N° clientes atendidos	5%	Ascendente	Citas médicas.	Mensual	Quimico farmaceutico

Elaboración Propia.

El formato a utilizar para la atención de cita médica será el siguiente:

FIGURA N° 4.11 Formato de Cita Médica.

FORMATO DE CITA MEDICA CM-XXXX-20XX						Fecha de emisión: miércoles, 01 de abril de 2016	
ANAMNESIS O INTERROGATORIO							
I.DATOS PERSONALES O DE FILIACIÓN							
APELLIDOS Y NOMBRES							
EDAD	SEXO	RAZA	RELIGIÓN	OCUPACIÓN	ESTADO CIVIL	NACIONALIDAD	LUGAR DE ORIGEN
	M F						
DOMICILIO							
TELEFONOS		FIJO :	CELULAR :		LABORAL :		
DIRECCIÓN LABORAL							
NOMBRE DE LA EMPRESA							
CARGO EN LA EMPRESA							
II.MOTIVO DE LA CONSULTA O INTERNACIÓN							
TIPO DE ENFERMEDAD							
SIGNOS Y SINTOMAS							
FECHA DE INICIO							
CURSO DE LA ENFERMEDAD							
RELATO							
III.FUNCIONES VITALES							
	PESO	TALLA	FRECUENCIA CARDIACA	FRECUENCIA RESPIRATORIA	SATURACION DE OXIGENO		
IV.RESPONSABLE							
APELLIDOS Y NOMBRES							
HORA DE INICIO			HORA DE TÉRMINO				
FIRMA							

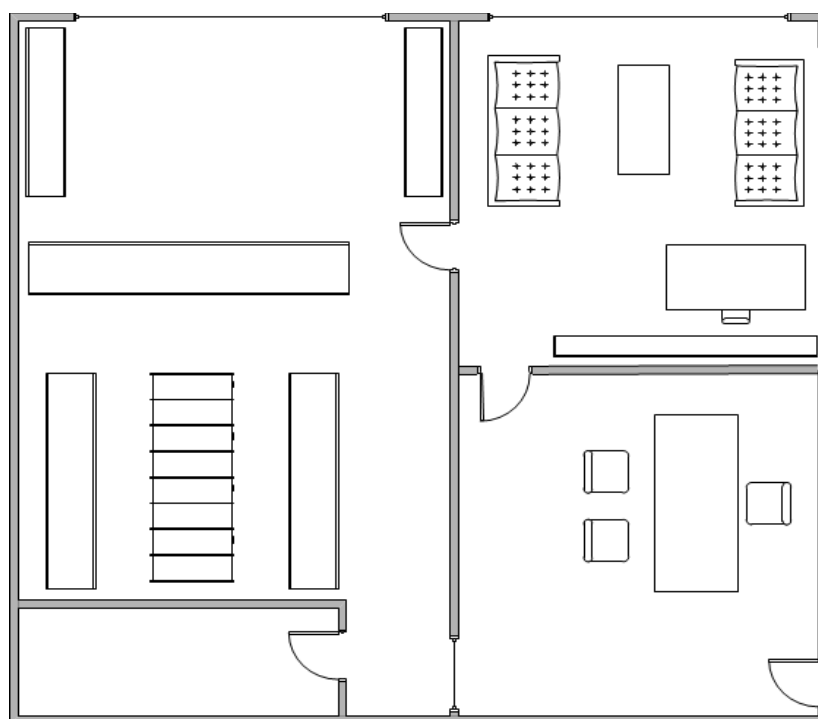
Elaboración Propia.

La historia clínica se irá generando conforme el paciente acuda a citas médicas.

4.2.2.5 Planeamiento y Diseño de Planta

4.2.2.5.1 Plano de la Farmacia

FIGURA N° 4.12 Plano del módulo de Servicio Asistencial.

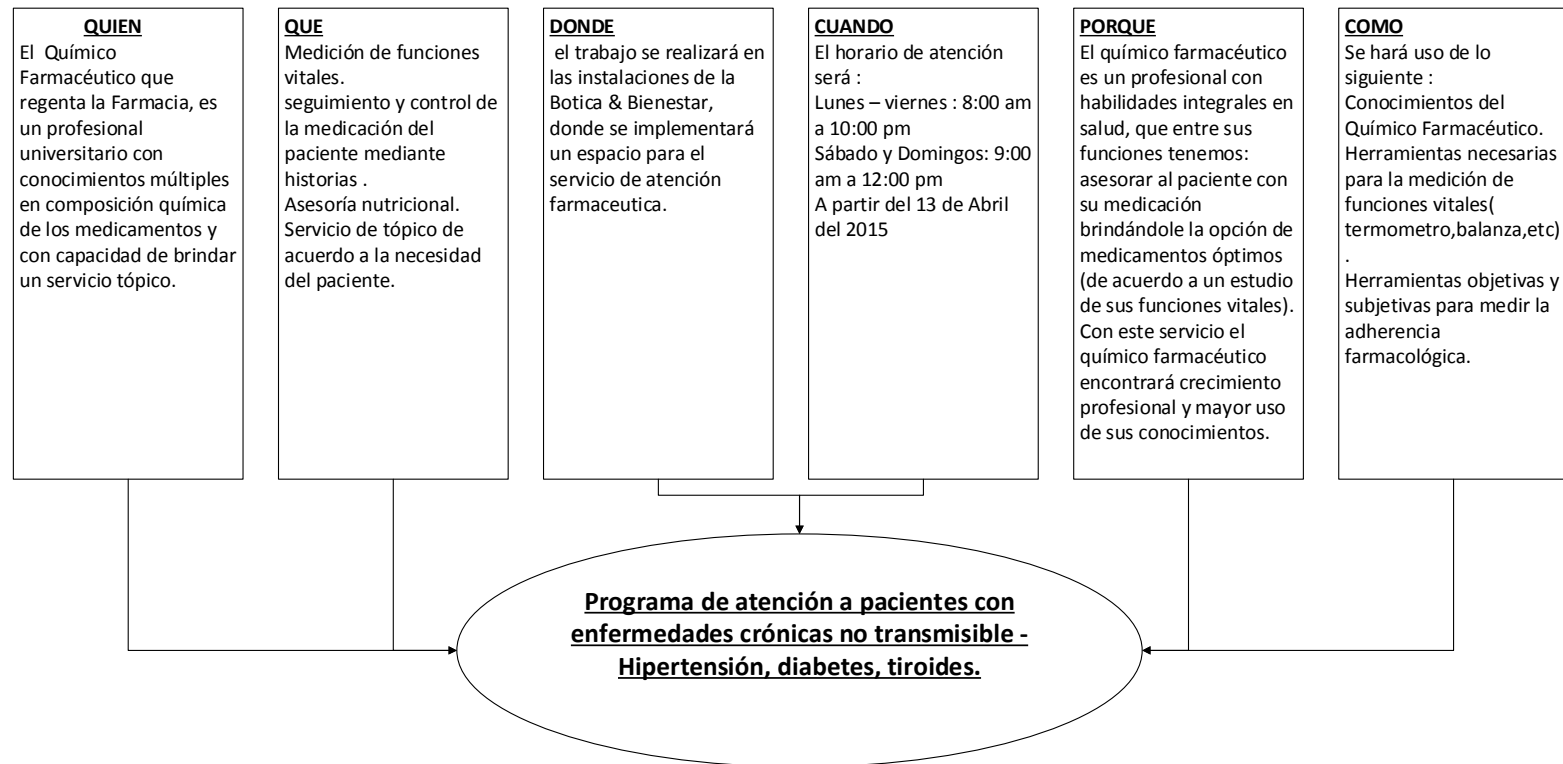


Elaboración Propia.

- La distribución se hizo de manera tal que el flujo de materiales, personas e información sea continuo y óptima.
- Además, se consideró que la secuencia de actividades que se realizan es continua.
- Las paredes son de drywall removibles para una eventual redistribución de la farmacia, además se cuenta con grandes lunas alrededor de la sala de espera, para una mejor estética visual.

4.2.2.6 Planeamiento y Diseño de Tareas

FIGURA N° 4.13 Programa de atención del Servicio Asistencial B&B.



Elaboración Propia.

4.2.2.7 Implementación ERP – Farmacias

- Objetivo General

Farmasis es un programa sencillo desarrollado para el control de farmacias pequeñas, el propósito fundamental de su implementación es poder contar con una base de datos integrada y actualizada, y de esta manera, llevar un óptimo seguimiento y control de nuestros procesos.

- Estructura del Software

El software nos permite documentar la salida e ingreso de mercadería, crear nuevos productos, emitir boletas, facturas y tickets electrónicos y que estos se archiven en una base de datos, realizar cotizaciones, ingresar facturas, anular facturas, documentar proveedores, entre otros.

- Principales Características.

Entre las principales características, gracias a la implementación de este software, podremos observar en tiempo real indicadores tales como:

- Rentabilidad
- Costos Totales
- Productos con mayor rotación.
- Productos sin rotación

- Reposición de productos
- Alcance de cuota
- Se podrá realizar un óptimo cierre de caja.
- Cuentas por pagar, entre otros.
- Costo

Este programa tiene u costo de S/. 800, además de continuo asesoramiento de parte de un personal especializado.

4.2.2.8 Implementación Operaciones.

- Formato de Reclamo a Proveedores B&B

FIGURA N° 4.14 Formato de Reclamo a Proveedores B&B.

[illegible]

Elaboración Propia.

- Productos para reposición Semanal.

Esta información la obtenemos de Farmasis:

- Exportar productos a un archivo Excel: La función muestra los productos que se necesitan reponer en base a un intervalo de tiempo.
- En la carpeta “Reportes” se selecciona la pestaña “Ranking por productos”:

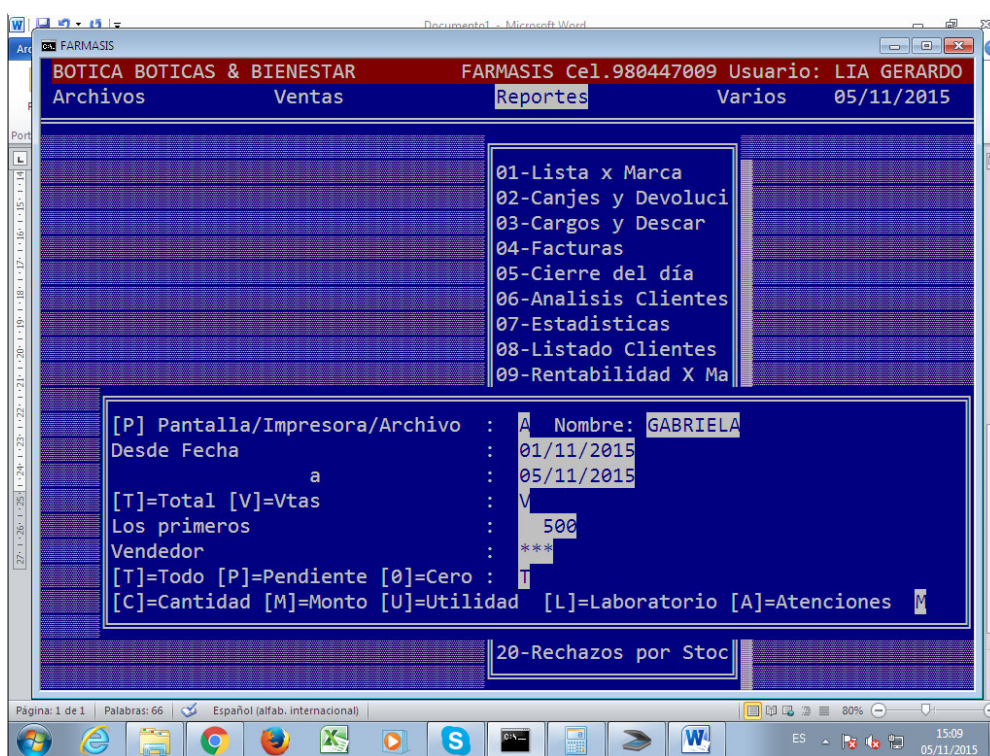
FIGURA N° 4.15 Reposición de Productos I.



Fuente : Farmasis

- Para exportar el archivo se digita la letra “A” y se le asigna un nombre para poder identificarlo en la carpeta de “Reporte”. Luego se coloca el intervalo de tiempo.
- Se digita [P], ya que se quiere que muestre los productos pendientes de compra, esto es, mostrará sólo los productos los cuales sus ventas (en el intervalo de tiempo establecido) sean mayores a su stock.

FIGURA N° 4.16 Reposición de Productos II

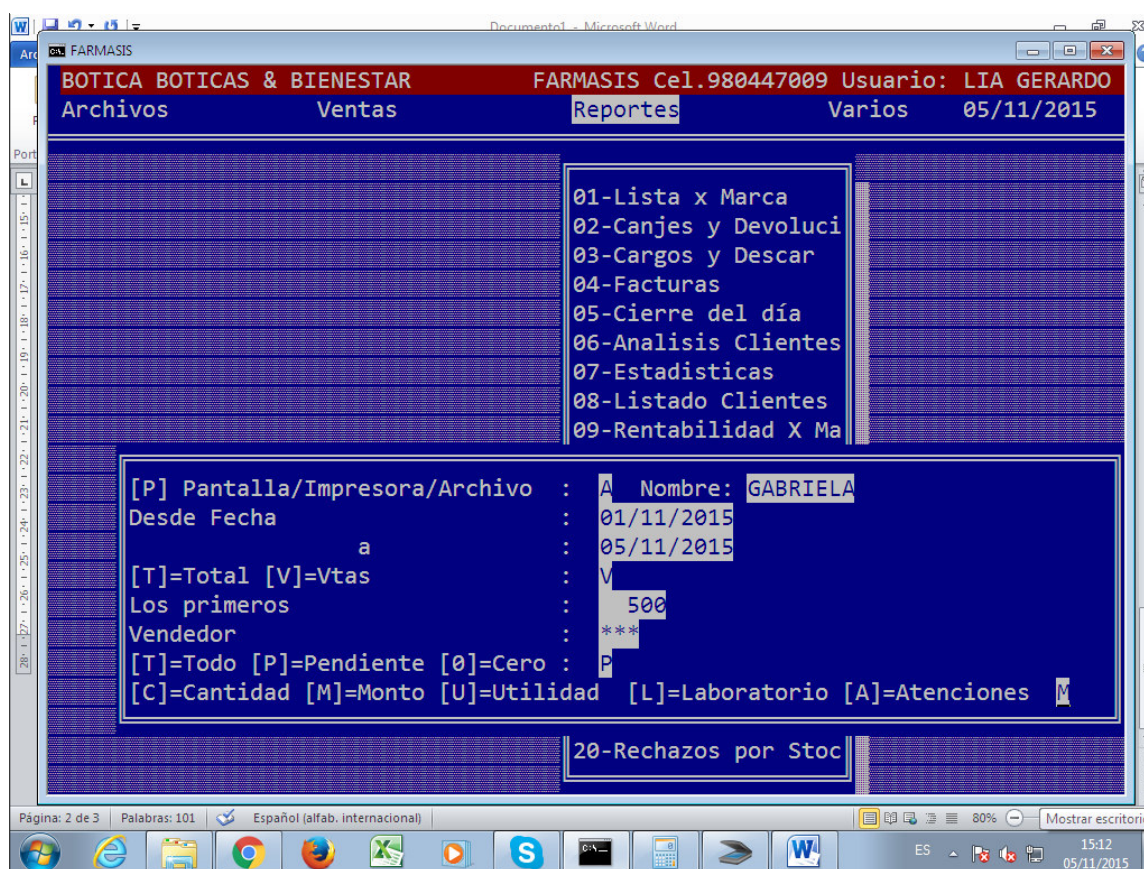


Fuente : Farmasis

Digitar “

M = monto” al final para enviar el archivo. El programa calculará los productos y finalmente enviará el reporte en Excel.

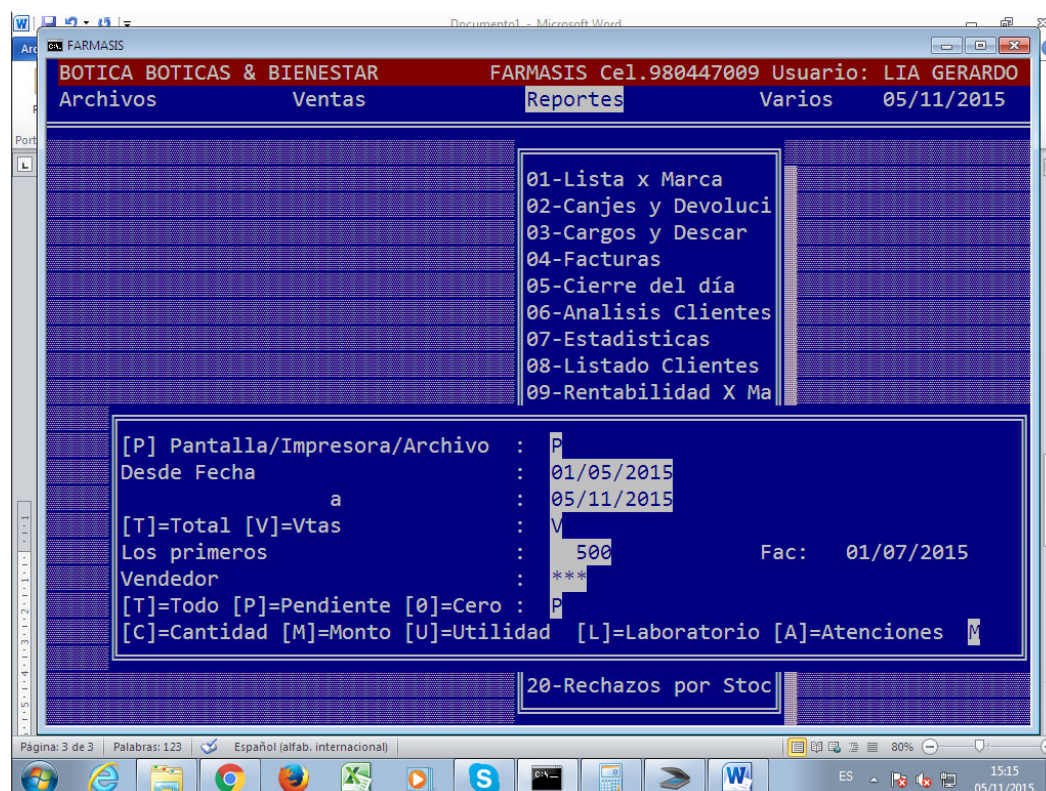
FIGURA N° 4.17 Reposición de productos III.



Fuente : Farmasis

- Si se quiere ver en el sistema, se pone “P=pantalla” en vez de “A=archivo”

FIGURA N° 4.18 Reposición de Productos IV.



Fuente : Farmasis

FIGURA N° 4.19 Reposición de Productos V.

FARMASIS

BOTICA BOTICAS & BIENESTAR Pag# 1

Productos de mayor movimiento

Por Monto, los 500 primeros 05/11/2015

REP017-sinp320 De: 01/05/2015 a: 05/11/2015 LIA 14:02:52

Producto	No	:	Stocks	:	Ventas
	Ate.	Labo:	Actual	Minimo	Unid.: Monto
1- RECARGA VIRTUAL MOVISTAR	3943	VARI	0f276	0	46 f224 23224.00
2- RECARGA VIRTUAL CLARO	3767	BAIN	0f184	0	58 f220 20520.00
3- RECARGA VIRTUAL ENTEL/BITEL	738	BAIN	0f 84	0	21 f126 4536.00
4- MEDRODOL EXTRA FORTE X 100 TAB	787	MEDR	7f 28	0	17 f 9 2380.99
5- NAXODOL 550 MG X 100 TAB	801	MEDR	2f 72	0	16 f 10 2247.95
6- LNG METHOD 5 PLUS 1.5MG CAJA X	130	BETA	2	0	130 1859.60
7- DEXALOR 10MG/2MG X 100 TAB	409	DELF	1f 78	0	7 f 52 1654.40
8- MERGYNEX PLUS 1.5MG CAJA X 1 T	101	OQPH	49	0	101 1515.00
9- AZITROMAC 500 MG X 30 COMP	124	DELF	2f 13	0	7 f 12 1221.00
10- ENSURE ADVANCE VAINILLA 900GR	11	ABBO	5	0	12 1203.70
11- PANADOL ANTIGRIPAL NF TAB X100	437	GLAX	5f 18	0	12 f 62 1108.50
12- MIODEL RELAX X 100 TAB	278	DELF	4f 7	0	5 f 25 1050.00

[F3] = Fin [F7]= Pagina anterior [F8] Siguiete pagina

Página: 3 de 3 Palabras: 137 Español (alfab. internacional) 80% 15:20 05/11/2015

Fuente : Farmasis

- Finalmente presentamos a la Gerente Comercial El siguiente cuadro, el tiempo es semanal

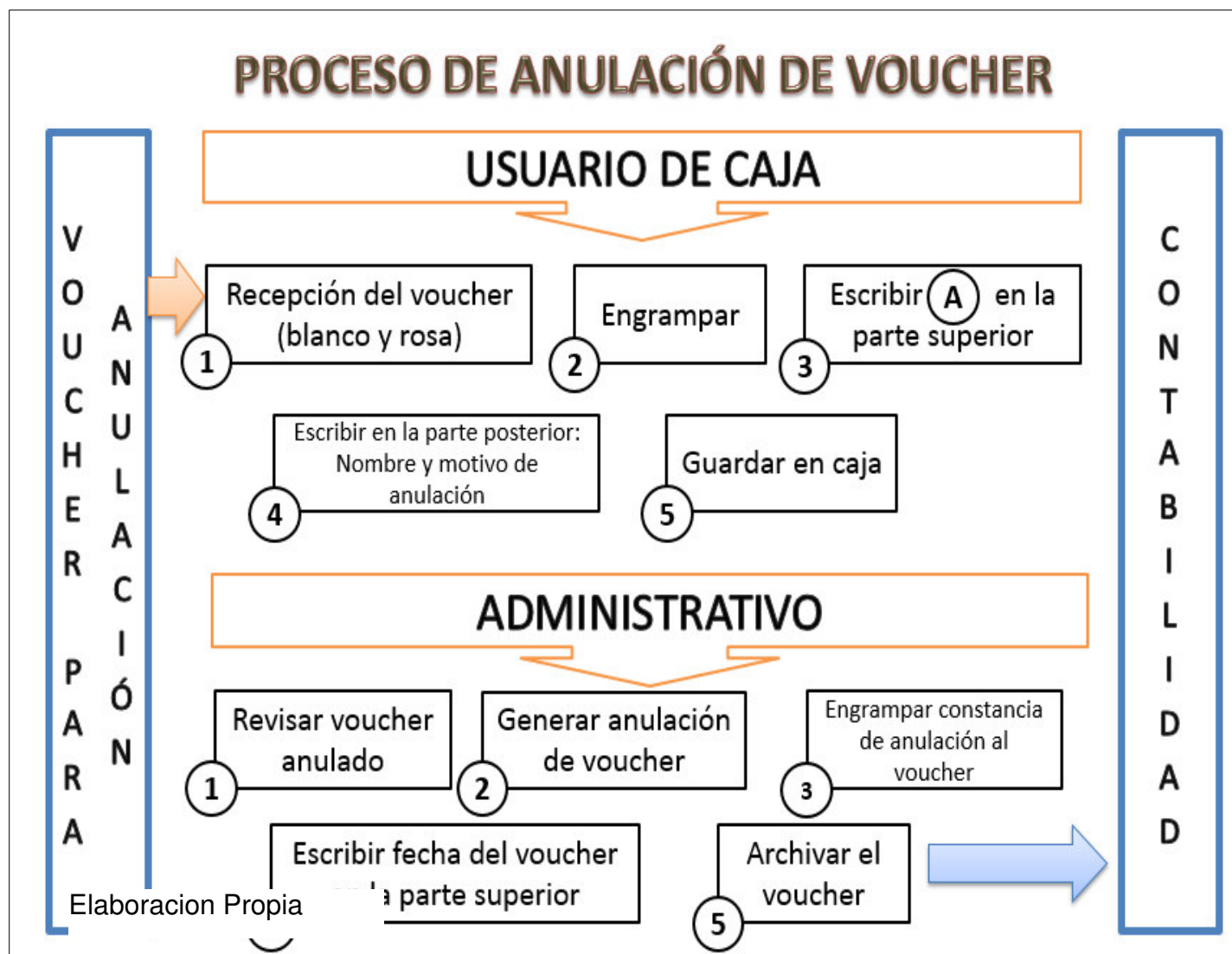
FIGURA N° 4.20 Reposición de Productos VI.

	A	B	C	D	E	F
1	Productos para reponer (mayor rotación)	STOCK		VENDIDO		Urgente
2	del 26/09/2015 al 04/11/2015	Entero	Fracción	Entero	Fracción	(Stock cero)
3	3- MERGYNEX PLUS 1.5MG CAJA X 1 T	51	0	99	0	Pendiente
4	5- NAXODOL 550 MG X 100 TAB	2	77	5	21	Pendiente
5	6- SIMILAC 3 X850GR	0	0	8	0	Urgente
5	7- AZO BACCIDAL X 100 TAB	0	83	2	47	Pendiente
7	8- FLUCOLUD CAJA X 60 CAPSULAS	0	5	1	12	Urgente
8	9- GLUCERNA TRIPLE CARE X900GR	1	0	2	0	Pendiente
9	10- DICONAXX-DOL X 120 TAB	0	97	1	25	Pendiente
0	11- APRONAX 550 MG x 120 TAB	0	48	1	13	Urgente
1	12- MYCTRIM FORTE TAB X100	0	20	1	78	Urgente
2	13- DEFLAZACORT 6 MG X 10 TAB	12	2	14	8	Pendiente
3	14- CELGESE 10MG X100TAB	0	26	1	82	Urgente
4	15- LNG METHOD 5 PLUS 1.5MG CAJA X	2	0	12	0	Pendiente
5	16- NAVIT X 120 ML	4	0	10	0	Pendiente
6	17- NEOENZIMAX NF X 100 CAP	0	76	1	26	Pendiente
7	18- PROFEN KIDS JBE 100MG/5ML X 60	4	0	13	0	Pendiente
8	19- HUGGIES ACT/SEC CC/SP XXG X48	1	46	3	2	Pendiente
9	20- DIOXAFLEX CB PLUS X 120 CAP	0	17		38	Urgente
0	21- ASEPXIA CAMOUFLAGE CREMA X 28	2	0	5	0	Pendiente
1	22- OSTEOVIT MAX FRESA X200ML	0	0	3	0	Urgente
2	23- POSIDIN 500 MG X 100 CAP	0	21		79	Urgente
3	24- SIMILAC 3 X400GR	0	0	3	0	Urgente
4	25- SIMILAC 2 X400GR	0	0	2	0	Urgente
5	26- HUGGIES PRIM. 100DIAS RN X20	6	0	11	0	Pendiente
6	27- SIMILAC 1 X400GR	0	0	2	0	Urgente
7	28- PLENITUD PRACTIPANAL GEL X20	0	0	14	0	Urgente
8	29- DOLOCORT GEL 1% X 30 GR	6	0	9	0	Pendiente
9	30- ALERGICAL SF JBE/60ML	1	0	4	0	Pendiente

Elaboracion Propia

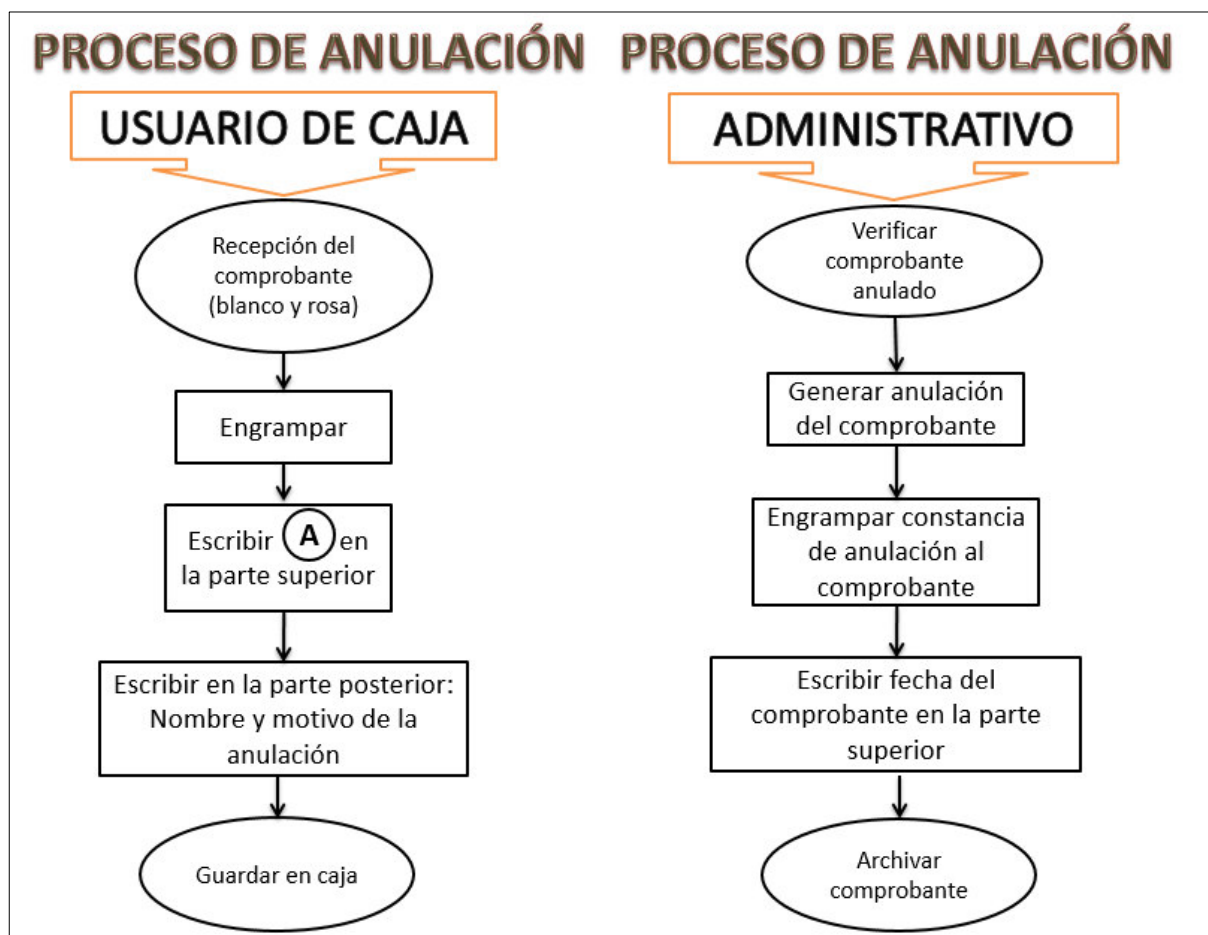
- Proceso de anulación de voucher.

FIGURA N° 4.21 Diagrama del Proceso de anulación I.



Elaboracion Propia

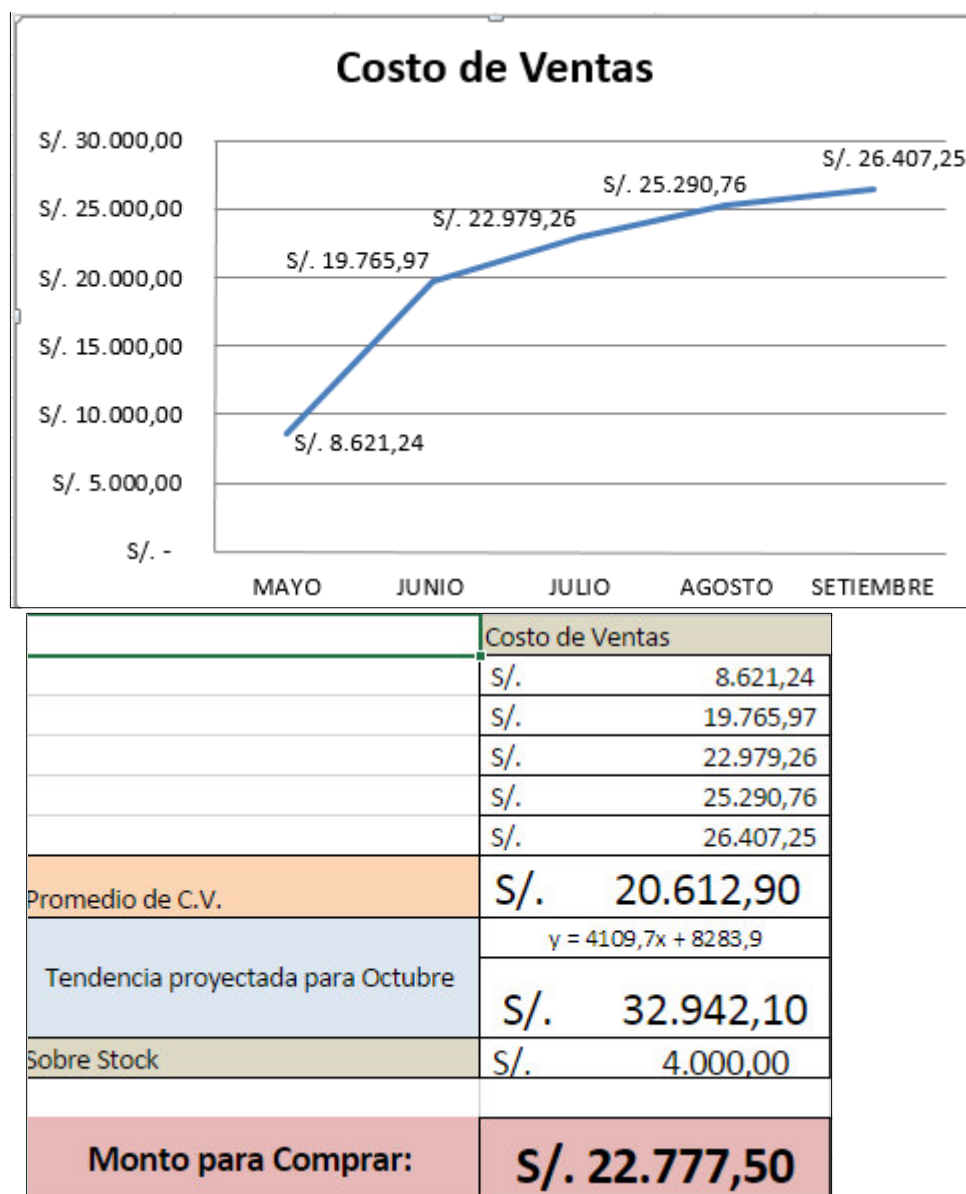
FIGURA N° 4.22 Diagrama Proceso de Anulación II



Elaboracion Propia

- Presupuesto mensual de compras

FIGURA N° 4.23 Presupuesto Mensual de Compra.



Elaboracion Propia

- Cierre de caja.

FIGURA N° 4.24 Cierre de caja

Fecha	Colaborador	Sistema	Cuaderno	Boleta	Recarga	Visa	Mastercard	Gastos	Total Teorico	Teorico	Real	Gastos	Faltante	Sobrante	Descuento
01-nov	Elder								S/. 0,00	S/. 0,00		S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00
01-nov	Jhon								S/. 0,00	S/. 0,00		S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00
01-nov	Isabel								S/. 0,00	S/. 0,00		S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00
01-nov	Maryori								S/. 0,00	S/. 0,00		S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00
01-nov	Mirtha								S/. 0,00	S/. 0,00		S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00
02-nov	Elder								S/. 0,00	S/. 0,00		S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00
02-nov	Jhon								S/. 0,00	S/. 0,00		S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00
02-nov	Isabel								S/. 0,00	S/. 0,00		S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00
02-nov	Maryori								S/. 0,00	S/. 0,00		S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00
02-nov	Mirtha								S/. 0,00	S/. 0,00		S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00
03-nov	Elder								S/. 0,00	S/. 0,00		S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00
03-nov	Jhon								S/. 0,00	S/. 0,00		S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00
03-nov	Isabel								S/. 0,00	S/. 0,00		S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00
03-nov	Maryori								S/. 0,00	S/. 0,00		S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00
03-nov	Mirtha								S/. 0,00	S/. 0,00		S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00
04-nov	Elder								S/. 0,00	S/. 0,00		S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00
04-nov	Jhon								S/. 0,00	S/. 0,00		S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00
04-nov	Isabel								S/. 0,00	S/. 0,00		S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00
04-nov	Maryori								S/. 0,00	S/. 0,00		S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00
04-nov	Mirtha								S/. 0,00	S/. 0,00		S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00
05-nov	Elder								S/. 0,00	S/. 0,00		S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00
05-nov	Jhon								S/. 0,00	S/. 0,00		S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00

Elaboracion Propia

FIGURA N° 4.25 Cierre de caja Personal.

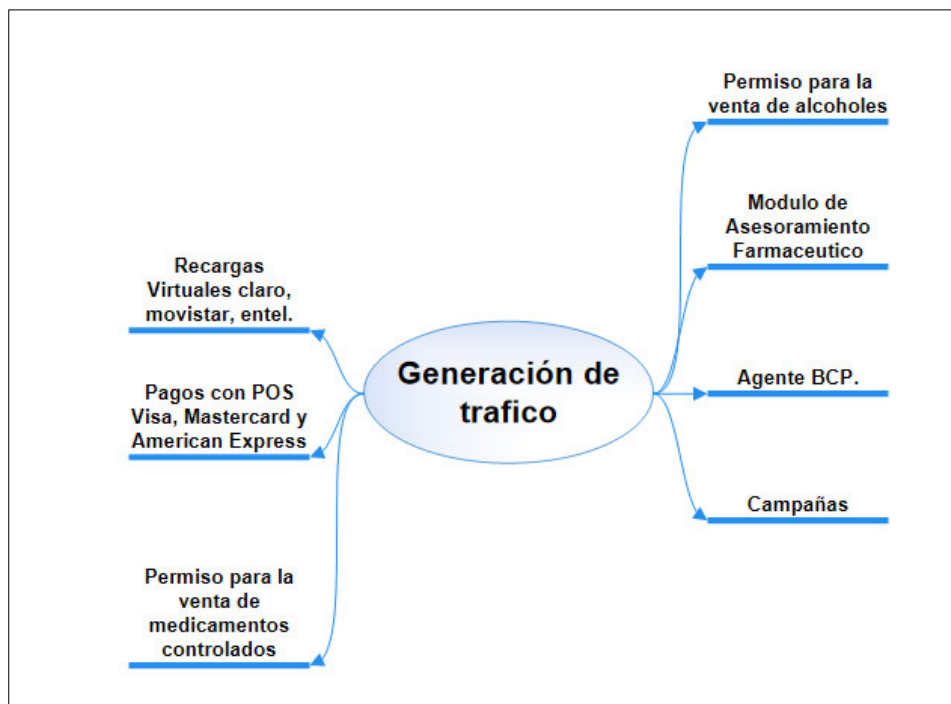
CIERRE DE CAJA			CIERRE DE CAJA		
FECHA:			FECHA:		
Colaborador:			Colaborador:		
Efectivo	Cuaderno	Boleta/Factura	Efectivo	Cuaderno	Boleta/Factura
Visa	Mastercard	Otros Gastos	Visa	Mastercard	Otros Gastos
Firma:			Firma:		

Elaboracion Propia

4.2.2.9 Implementación Ventas/ Comercial

- Generación de Trafico.

FIGURA N° 4.26 Lluvia de ideas – Generación de Trafico.



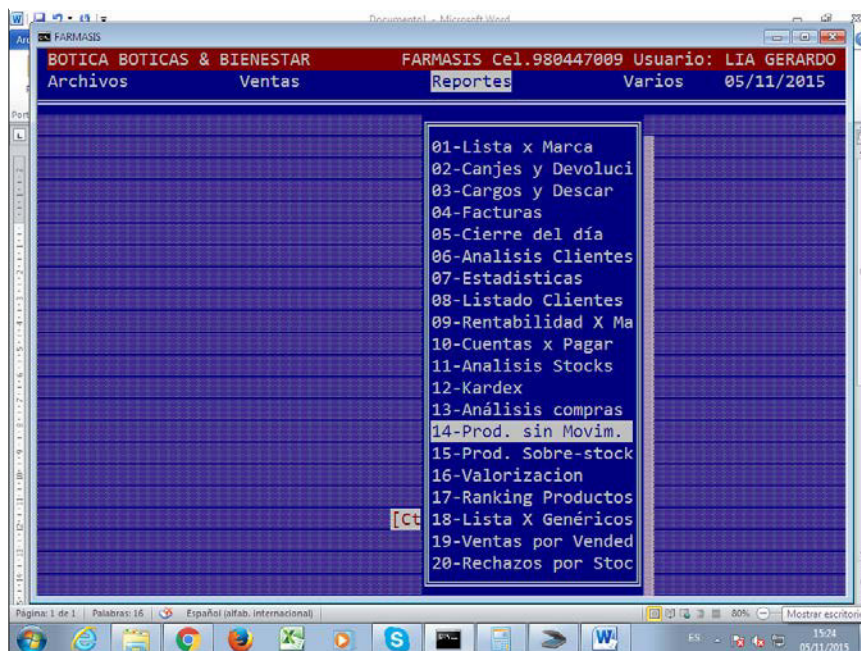
Elaboracion Propia

- Productos Con poca rotación

Lo obtenemos de Farmasis:

- En el archivo “Reportes” se va hacia la pestaña “Prod. Sin movim.”

FIGURA N° 4.27 Poca Rotación de Productos I.



Fuente: Farmasis.

- Si se quiere enviar a un archivo en Excel se digita “A”, si es en pantalla “P”. Colocar el rango de días que se quiere sacar,

FIGURA N° 4.28 Poca rotación II.



Fuente: Farmasis.

- La lista se mostrará en base a Laboratorios, si se quiere modificar desde una posición alfabética hasta otra, modificar las indicaciones. Si se quieren modificar el rango de días del reporte, modificar las indicaciones.

FIGURA N° 4.29 Poca Rotación de Productos III.

BOTICA BOTICAS & BIENESTAR Pag# 8

Productos sin Movimiento, Almacen Central

REP014-sinp314 Hace mas de 100 dias, monto >= : 0.00 LIA 05/11/2015 15:32:50

Producto y presentación	Ultimo Movim.	Stock	Precio Unita.	Monto
ALFA ALFA S.A.				
FERANIN GOT 25MG/ML X 20ML	24/06/2015	8	28.67	229
Total :		16		486
ALGB ALGABO S.A.				
RICHM CHAMP LIGHT BOT ALGA	/ /	2	7.84	16
RICHM CHAMP LIGHT BOT ALME	/ /	1	7.84	8
RICHM CHAMP LIGHT BOT ALOE	13/06/2015	1	7.84	8
RICHM CHAMP LIGHT BOT CERA	/ /	2	7.84	16
RICHM CHAMP LIGHT BOT CITR	/ /	2	7.84	16
RICHM CHAMP LIGHT BOT MANZ	/ /	2	7.84	16
RICHM CHAMP LIGHT BOT MZNI	/ /	2	7.84	16
RICHM CHAMP+AC ALGAS 930ML	/ /	2	15.41	31

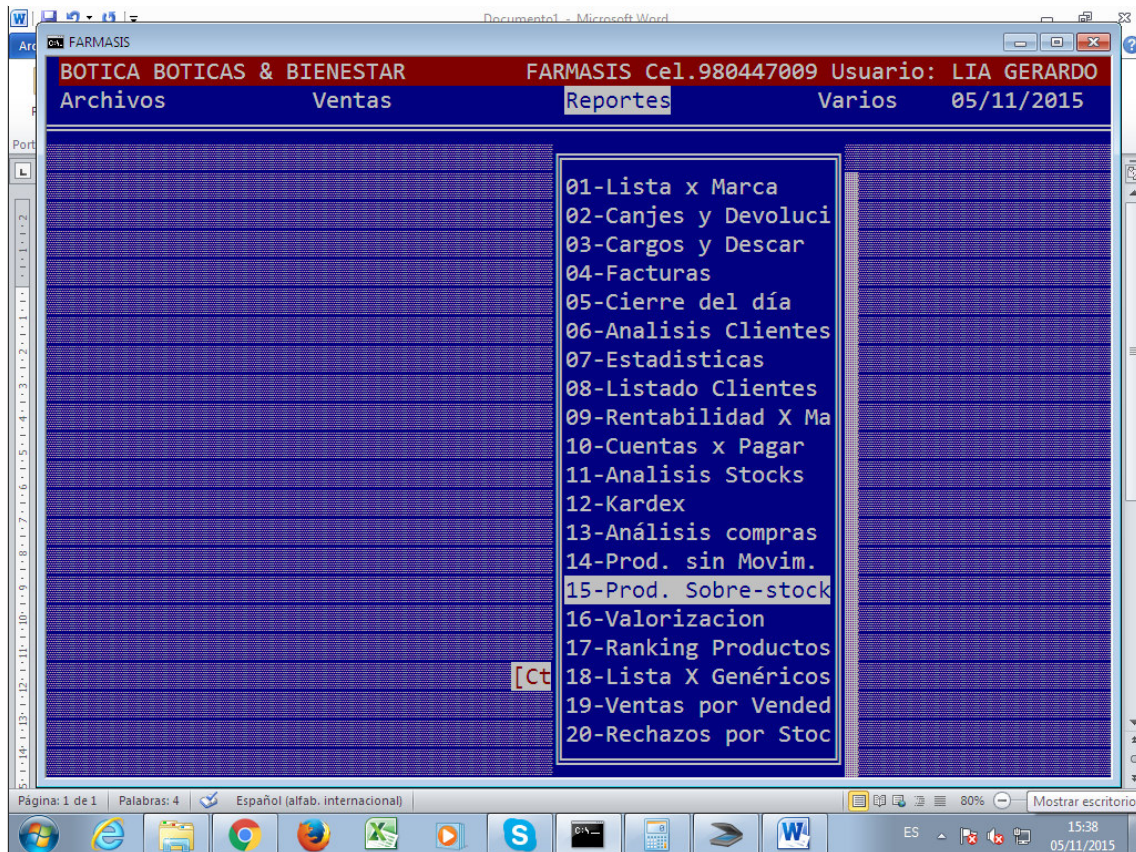
[F3] = Fin [F7]= Pagina anterior [F8] Siguiete pagina

Fuente: Farmasis.

- Productos con Sobre stock

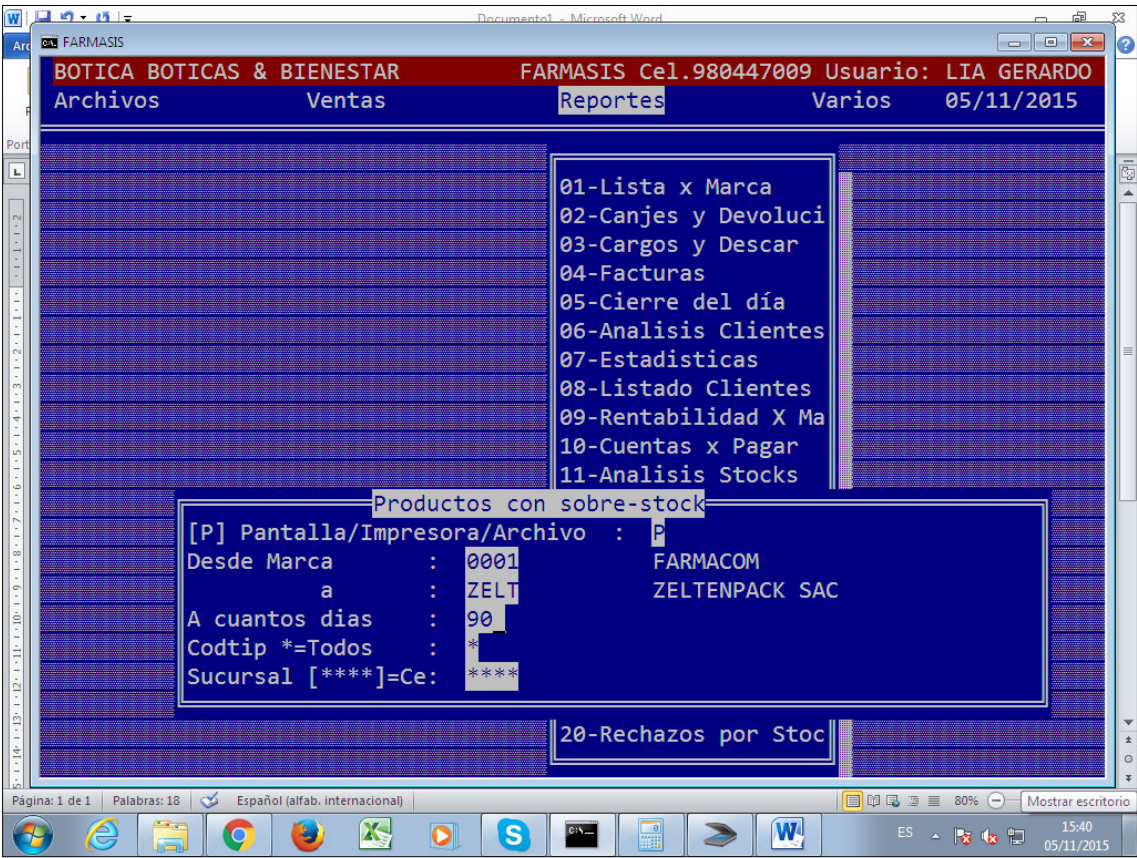
También lo obtenemos de Farmasis

FIGURA N° 4.30 Productos con sobre stock I.



Fuente: Farmasis.

FIGURA N° 4.31 Productos con sobre stock II:



Fuente: Farmasis.

- Se modifican los días de acuerdo al rango de tiempo que se quiere extraer:
- Colocamos por [V]=ventas, ya que por mínimos todavía no se ha establecido.

FIGURA N° 4.32 Productos con Sobresotck III.



Fuente: Farmasis.

- Digitamos V

FIGURA N° 4.33 Productos con Sobresotck IV.

Producto y presentación	:Prom. :	: Sobre:	Dias :	Ult. :	Valorizado
: Mensu.: Stock :	Stock:	Sobre.:	Dcto.:	C.Rep. :	P.
ABBO ABBOTT LABORATORIOS S.A					
ENSURE VAINILLA X237ML	3	12	3	30	27.11 95 130
GLUCERNA TRIPLE CARE VAINILLA X	2	9	3	44	47.51 19 37
Total :					114 167
ABL ABL PHARMA INTERNATIONAL					
HIPOGLOS TOALL HUM DERM X60	4	28	16	121	57.73 70 165
Total :					70 165
AC AC FARMA					
CEFRASPOR 250MG/5ML POLVO SUSP X	1	10	7	213	76.50 233 991
DEFLAZACORT 30MG X 10 TAB	1	5	2	71	76.61 59 253
FLACORT 6 MG x 10 TAB	1	3	0	13	52.17 10 21
OSTAC D X30TAB	1	5	2	55	53.00 58 122

[F3] = Fin [F7]= Pagina anterior [F8] Siguiete pagina

Fuente: Farmasis.

- Finalmente Presentamos en un tiempo trimestral el siguiente formato a el área comercial y administrativa:

FIGURA N° 4.34 Productos con Sobrestock V.

A	B	C	D
DESCRIPCION DE PRODUCTOS	Sotock	Composición	Precio de venta
ABBOTT LABORATORIOS S.A			
ENSURE CHOCOLATE POLVO X400GR	2	Suplemento	S/. 39.15
PEDIASURE PLUS/T.SURE CHOCOLATE X 400 GR	4	Suplemento	S/. 40.84
PEDIASURE PLUS/T.SURE FRESA X 400GR	4	Suplemento	S/. 40.84
AC FARMA			
CLOBENATE 0.05% CREMA x 25 GR	3	Clobetasol	S/. 30.30
CLOBENATE UNG.O.05% X 30 GR	3	Clobetasol	S/. 27.00
FENOTEC 5MG/ML X 20ML SOL.	3	Fenoterol	S/. 36.85
Flacort 30 mg x 10 tab	3	Deflazacort	S/. 78.20
FLACORT 6 MG x 10 TAB	4	Deflazacort	S/. 25.20
MUPIROX 2% UNGTO x 15 GR	4	Mupirocina	S/. 29.00
NOVOCORTIL-L CREMA 15GR+CANULA	3	Lidocaina+Hidrocortisona	S/. 23.40
PARGEVIN COMPUESTO AMP 1 + AMP 2	3	Clonixinato de Lisina+Pargever	S/. 12.40
CEFRASPOR 250MG/5ML POLVO SUSP X100ML	11	Cefaclor	S/. 33.78
AKORN			
TOBRAXONA SOLU/OFT X 5 ML	3	Tobramicina+Dexametasona	S/. 57.20
PLUSVIDA CALCIO GOMITAS OSITO 180 GR	7	Vitaminas	S/. 22.40
PLUSVIDA MULTI VITAMINAS GOMITAS 180GR	7	Vitaminas	S/. 23.65
PLUSVIDA ZINC GOMITAS OSITO 180GR	7	Vitaminas	S/. 22.40
ALPHARMA.CO SAC			
ALERXAL JBE x 60ML	17	Cetirizina	S/. 9.04
ALFA S.A.			
FERANIN 50MG/5ML JBE X 100ML	8	Hierro Polimaltosato	S/. 28.90
FERANIN GOT/FORTE 50MGX20ML	8	Hierro Polimaltosato	S/. 32.70
FERANIN GOT 25MG/ML X 20ML	8	Hierro Polimaltosato	S/. 29.00
DOCTOR ANDREU Q.F.,S.A.			
ENTEROXOL 50MG JBE X 120ML	11	Furazolidona	S/. 8.90
EXAZOL FORTE JBE/100ML	10	Sulfametoxazol+trimetoprima	S/. 11.60
BAGO DEL PERU S.A.			
HISALER D GOT/15ML	3	Cetirizina Diclorhidrato	S/. 32.65
NASTIZOL JUNIOR GOTAS X 15 ML	3	Paracetamol	S/. 16.10
PREVENCEL x 30 CAP	5	Multivitaminico Antioxidante	S/. 57.40
BELU BELUSA			

Elaboración Propia.

- Cuota de venta

FIGURA N° 4.35 cuota de Venta.



Elaboración Propia.

4.2.2.10 Implementación Administrativa

- Letras y facturas por pagar
- Formato de Orden de Pedido

FIGURA N° 4.36 Letras y Facturas por pagar.

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L
4	Suma de Monto a Cancelar(S/.)	Etiquetas de columna										
5	Etiquetas de fila	01-oct	09-oct	11-oct	15-oct	17-oct	20-oct	22-oct	23-oct	30-oct	Total general	
6	factura											
7	A.Q.D Medic S.A.C					257.88			1462.47		1720.35	
8	Distribuidora Vega							559.19			559.19	
9	Cecifarma				885		42.56				927.56	
10	Total factura				885	257.88	42.56	559.19	1462.47		3207.1	
11	Letra											
12	Alfaro S.A.C.	1399.25	1415.81	1047.25	1693.12					1200.37	6755.8	
13	Total Letra	1399.25	1415.81	1047.25	1693.12					1200.37	6755.8	
14	Total general	1399.25	1415.81	1047.25	2578.12	257.88	42.56	559.19	1462.47	1200.37	9962.9	
15												
16												
17												
18												
19												
20												
21												
22												
23												
24												
25												
26												
27												
28												
29												
30												
31												
32												
33												
34												
35												
36												
37												
38												

Proveedor

- A.Q.D Medic S.A.C
- Alfaro S.A.C.
- Cecifarma
- Distribuidora Vega
- Drogueria Peru S.A.C
- Elder Rojas
- Laboratorios Coni...
- Laboratorios Delfa...

Elaboración Propia.

FILTRO FV 2015 FV 2015 FV 2016 +

Elaboración Propia.

FIGURA N° 4.37 Formato de orden de Pedido.

neDrive ▶

FORMATOS ADMINISTRATIVOS

FORMATO DE ORDEN DE PEDIDO - ALFARO1

1

2

A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	R
NOTA DE PEDIDO															001	
Señor(es):															FECHA:	
		BONIF		CON IGV							CON IGV	CON IGV	CON IGV	CON IGV	CON IGV	
N°	DESCRIPCIÓN	CANT	CAJ	FR	FRXCJA	VALOR UNIT.	DCTO LAB	DCTO ADIC	DCTO FINAN	DCTO TOTAL	COSTO CAJA SIN BON	COSTO X FRACC SIN BONIF	COSTO X CAJA INC BONIF.	COSTO X FRACC INC BONIF	IMPORTE TOTAL	
1	CORTIPREX JB	4				S/ 17,59				0,0%	S/ 17,59	S/ 0,00	S/ 17,59	S/ 0,00	S/ 70,36	
2	DICLO K	1				S/ 110,00				0,0%	S/ 110,00	S/ 0,00	S/ 110,00	S/ 0,00	S/ 110,00	
3	TUSILEX GOT	2				S/ 21,21				0,0%	S/ 21,21	S/ 0,00	S/ 21,21	S/ 0,00	S/ 42,42	
4	TUSILEX JB	3				S/ 31,48				0,0%	S/ 31,48	S/ 0,00	S/ 31,48	S/ 0,00	S/ 94,44	
5	TRANSAMIN CP	1				S/ 47,08				0,0%	S/ 47,08	S/ 0,00	S/ 47,08	S/ 0,00	S/ 47,08	
6	COLUFACE	2				S/ 30,50				0,0%	S/ 30,50	S/ 0,00	S/ 30,50	S/ 0,00	S/ 61,00	
7	HIPOGLOS 20G	4				S/ 9,08				0,0%	S/ 9,08	S/ 0,00	S/ 9,08	S/ 0,00	S/ 36,32	
8	BROSOL COMP JB	2				S/ 18,50				0,0%	S/ 18,50	S/ 0,00	S/ 18,50	S/ 0,00	S/ 37,00	

		BONIF			CON IGV					CON IGV	CON IGV	CON IGV	CON IGV	CON IGV	
Nº	DESCRIPCIÓN	CANT	CAJ	FR	FRXCA	VALOR UNIT.	DCTO LAB	DCTO ADIC	DCTO FINAN	DCTO TOTAL	COSTO CAJA SIN BON	COSTO X FRACC SIN BONIF	COSTO X CAJA INC BONIF.	COSTO X FRACC INC BONIF	IMPORTE TOTAL
10	LAVISIL SPRAY	2				S/. 29,93				0,0%	S/. 29,93	S/. 0,00	S/. 29,93	S/. 0,00	S/. 59,86
11	FLUXOTIDE 250 *60	1				S/. 58,89				0,0%	S/. 58,89	S/. 0,00	S/. 58,89	S/. 0,00	S/. 58,89
12	ACEBACIC 150	3				S/. 14,15				0,0%	S/. 14,15	S/. 0,00	S/. 14,15	S/. 0,00	S/. 42,45
13	ACI-BA 220	2				S/. 16,50				0,0%	S/. 16,50	S/. 0,00	S/. 16,50	S/. 0,00	S/. 33,00
14	EXCEDIN	2				S/. 15,27				0,0%	S/. 15,27	S/. 0,00	S/. 15,27	S/. 0,00	S/. 30,54
16	ACICLOIER 800	1				S/. 24,78				0,0%	S/. 24,78	S/. 0,00	S/. 24,78	S/. 0,00	S/. 24,78
														TOTAL	S/. 846,79

BONIFICACION					
Nº	PRODUCTO	BONIFICACIONES	CANT	PU CON IGV	TOTAL CON IGV
1	jab lux x 90gr	4		1,28	
2	jab lux x 125	24		2,12	
3					
4					
5					
6					
TOTAL					

Elaboración Propia.

CONCLUSIONES

- Mediante el Análisis de la situación actual se pudo conocer que la industria farmacéutica está pasando por un periodo de oligopolio como consecuencia de la expansión territorial de las grandes cadenas farmacéuticas, gracias a la planeación estratégica se logró cambiar el enfoque del servicio farmacéutico, direccionándolo hacia una atención asistencial personalizada obteniendo hasta el momento resultados favorables.
- El proceso de planeación estratégica permitió alinear las áreas de la empresa al cumplimiento de su misión y visión, por medio del control de los objetivos estratégicos.
- Los objetivos estratégicos formulados en este proyecto se elaboraron después de realizar un arduo análisis de las siguientes variables: debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de la empresa, el comportamiento de los competidores, las tendencias nacionales e internacionales y las necesidades de los stakeholders.
- Se concluye que las alternativas de mejoras propuestas en este proyecto se encuentran dentro del alcance de la organización y son condicionadas por el óptimo uso de los recursos propios.

- Los indicadores propuestos en este proyecto se formularon tomando en cuenta la viabilidad de su medición, es decir, la empresa cuenta con recursos propios que permiten su seguimiento y control.
- Gracias a la elaboración de los reportes formulados en el plan de acción, los procesos productivos, comerciales y administrativos de la empresa están siendo documentados, permitiendo la creación de bases de datos, diagramas de flujo y manuales de funciones; herramientas que son necesarias para poder llevar a cabo la medición de los indicadores propuestos en el proyecto.
- los gastos de la implementación se mantienen dentro de un nivel de aceptación sin generar sobrecostos para la empresa.

RECOMEDACIONES

- Se recomienda terminar el cronograma de Plan de Acción en el tiempo establecido, solo de esta manera se obtendrá históricos cuantificables y se podrá medir los resultados.
- Se recomienda a cada área realizar su propio BSC interno, con objetivos específicos que se alineen a los objetivos generales, de esta manera la medición será óptima.
- El cuadro de mando no es estático, por consiguiente, se recomienda entrar a evaluación y reformulación, los indicadores pueden variar siempre y cuando se llegue al objetivo general o su medición cuantitativa no sea viable.
- Se recomienda cumplir el plan estratégico utilizando al máximo los recursos de la empresa, en el caso de tener que utilizar recursos externos que generen costos para la empresa, esto deben ser evaluados, analizados y autorizados por la Gerencia General.
- Es importante adicionar un cuadro de mando Integral, en caso de no contar con un software especializado, se puede realizar el seguimiento por medio de su elaboración en un Excel.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- PanamPost Noticias y análisis sobre América, El Mercado Farmacéutico de Chile está gravemente enfermo (2014, 17 de junio) Consultado el 25 de julio del 2015, de <http://es.panampost.com/malgorzata-lange/2014/06/17/el-mercado-farmaceutico-de-chile-esta-gravemente-enfermo/>
- El Comercio, Tres cadenas farmacéuticas poseen el 81.1% de las ventas de medicamentos (2013, 12 de noviembre) Consultado el 27 de julio del 2015, de <http://elcomercio.pe/economia/peru/tres-cadenas-farnaceuticas-concentran-818-ventas-medicamentos-noticia-1657302>
- Organización Mundial de la Salud y Federación Internacional Farmacéutica (2006), Desarrollo de la práctica de la Farmacia centrada en la atención del paciente, España.
- Revista Panamericana de Salud Pública (2009), Los medicamentos Falsificados en Perú, Perú.
- Ñopo, H. (2009). Productividad en las MYPES , consultado el 01 de agosto del 2015, de <http://valuehunterperu.blogspot.com/2009/12/productividad-en-las-mypes.html>
- Colegio Químico Farmacéutico del Cusco, Reglamento de la Ley Trabajo del Químico Farmacéutico en el Perú(2006, 01 de mayo) Consultado el 03 de agosto del 2015 de <http://cqfcusco.com/normas-legales/reglamento-de-la-ley-no-28173/>
- Ministerio de Salud, Situación de los medicamentos en el Perú (2010) Consultado el 05 de agosto del 2015 de

[http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/5A5BAF742D4D837C05257BE9006DF120/\\$FILE/Potencias_01-Situacion_medicamentos_Peru.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/5A5BAF742D4D837C05257BE9006DF120/$FILE/Potencias_01-Situacion_medicamentos_Peru.pdf)

- Banco Mundial DIRF.AIF, Perú Panorama General (2015, 22 de setiembre) Consultado el 01 de octubre del 2015 de <http://www.bancomundial.org/es/country/peru/overview>
- Universidad Nacional Autónoma de México, Desarrollo e implantación de un software ERP (2009), consultado el 15 de agosto del 2015 de <http://www.ptolomeo.unam.mx:8080/xmlui/bitstream/handle/132.248.52.100/1136/Tesis.pdf?sequence=1>
- Sánchez, B. (2004) Las MYPES en Perú, su importancia y propuesta tributaria, 2004.
- ESAN (2014), Factores Críticos de éxito para la creación de un mercado alternativo de emisión de valores para las PYMES en el Perú, Perú.
- Sociedad Española de Farmacia Hospitalaria, Plan estratégico de la sociedad Española de Farmacia Hospitalaria (2012) Consultado el 18 de octubre de http://www.sefh.es/sefhpdfs/plan_estrategico_sefh_af_paciente_cronico2012.pdf
- Pontifica Universidad Católica del Perú, Tesis: Estrategias Competitivas en el mercado Farmacéutico Peruano (2004) Consultado el 22 de octubre del 2015 de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/73/SAN>

CHEZ_CASTA%C3%91OS_LEOPOLDO_FARMACEUTICO_ALFA.pdf?

sequence=1

- INEI (2009), PERU: Estimaciones y Proyecciones de Población por sexo, según Departamentos, provincias y Distritos, 200-2015 Boletín Especial N° 18, Perú
- Universidad de san Carlos de Guatemala, Tesis: Planeación Aplicada a una empresa farmacéutica como herramienta para incrementar la productividad(2004) Consultado de 01 de noviembre del 2015 de http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/08/08_0427_M.pdf

ANEXOS

Anexo N° 1. Población de ate con Diabetes, Hipertensión y Tiroides.

Poblacion de Ate con Diabetes .

SUSTENTACION	La diabetes ha dejado de ser una enfermedad que se presenta con mayor frecuencia entre los adultos mayores. En el Perú, mucha población joven, de entre 30, 40 o 50 años, ya ha sido diagnosticada con el mal. La causa principal del aumento de casos de diabetes es la mala alimentación. “Un estudio del Centro Nacional de Alimentación y Nutrición del Instituto Nacional de Salud demostró que el 90% de la población utiliza frituras en la preparación de los alimentos y un 60% consume comida rápida con alto contenido de azúcar y grasa”.
Poblacion Total de Peru con Diabetes	1,000,000 habitantes
Poblacion Total de la Region Costa con Diabetes	82,000 habitantes
Poblacion Total de Lima con Diabetes	6,888 habitantes
% de Habitantes de Lima para El Agustino	0.02134
Poblacion Total estimada con Diabetes	148 habitantes
*Fuentes: file:///C:/Users/user/Desktop/6D9E43C7-D328-431E-8A16-C94FF06656FA.pdf	

Poblacion de Ate con Hipertensión.

SUSTENTACION	Las enfermedades crónicas no transmisibles, afectan a todos los grupos de edad y constituyen un grupo heterogéneo de padecimientos como la diabetes e hipertensión arterial, entre otros; contribuyendo a un problema de salud pública por ser una causa de morbilidad, en el marco del proceso de envejecimiento de la población en nuestro país y por el modo de vida poco saludable
Poblacion Total Peruana con Hipertension > 15 años	1,494,000 habitantes
Poblacion Total de Lima con Hipertension > 15 años	279,378 habitantes
% de Habitantes de Lima para El Agustino	0.02134
Poblacion Total estimada con Hipertension	5,962 habitantes
Fuente: http://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1152/cap01.pdf , http://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1095/libro.pdf	

Poblacion de Ate con Tiroides.

SUSTENTACION	Los trastornos tiroideos afectan a hombres y mujeres de cualquier edad, y pueden aparecer por deficiencia de yodo, factores autoinmunes, tumores, defectos genéticos y procesos inflamatorios. Quienes tienen mayor riesgo de padecer algún tipo de trastorno tiroideo son: los adultos mayores, las gestantes y quienes tienen antecedentes familiares con problemas tiroideos o enfermedad inmunológica como: diabetes tipo 1 o vitiligo.
Poblacion Total Peruana con Tiroides	3,000,000 habitantes
Poblacion Total Limeña con Tiroides	500,200 habitantes
% de Habitantes de Lima para El Agustino	0.02134
Poblacion Total estimada con Tiroides	10,674 habitantes
Fuente: http://www.endocrinoperu.org/notadeprensa.php http://www.elperuano.com.pe/edicion/noticia-glandula-de-vida-18473.aspx#.VSyrGfmG-So	

Anexo N° 2 Definición de enfermedades Crónicas no transmisibles.

- **Hipertensión**

La hipertensión arterial es una enfermedad crónica en la que la presión ejercida por la sangre al interior del círculo arterial es elevada. Esto trae como consecuencia el daño progresivo sobre diversos órganos del cuerpo, así como requerir esfuerzo adicional por parte del corazón para bombear sangre a través de los vasos sanguíneos.

La presión arterial elevada se refiere al registro cuantificado, por encima de valores normales (como PAS ≥ 140 mmHg. y/o PAD ≥ 90 mmHg.), de la presión sistólica (PAS) y/o diastólica (PAD) en una persona bajo condiciones estándares para la medición. Para ello, se realiza al menos dos mediciones completas, donde cada medición implica la medición de la PAS y PAD, y se utiliza el valor promedio de PAS y el valor promedio de PAD para determinar el valor de la presión arterial.

- **Factores de riesgo**

Las enfermedades crónicas se desarrollan por un conjunto de factores de riesgo que en muchos de los casos son prevenibles; en tal sentido destacan el consumo de tabaco, la baja ingesta de frutas y verduras, el uso nocivo del alcohol y la obesidad.

- **Consumo de cigarrillos:**

El tabaco además de ser un factor causal de cáncer pulmonar, también está asociado al desarrollo de enfermedades vasculares. Actualmente se calcula que las enfermedades cardiovasculares son responsables de casi la mitad de los decesos vinculados al consumo de tabaco en países desarrollados, así como más de un cuarto de estos en países en vías de desarrollo.

Según sexo, el consumo de cigarrillo es más recurrente en los hombres (34,6%) que las mujeres (8,3%). De acuerdo con la región natural de residencia, se encontró en Lima Metropolitana (26,6%) y la Selva (21,3%) mayores porcentajes de consumo de cigarrillos en la población de 15 y más años de edad.

- **Consumo de alcohol:**

El consumo excesivo de alcohol se refiere cuando la persona en una ocasión puede presentar alteraciones significativas en la conducta y el raciocinio. A nivel nacional, dicho acontecimiento se reportó en 23,2% de personas de 15 y

más años de edad. Este consumo fue más frecuente en los hombres, 35,2% que, en las mujeres, 12,7%.

El mayor porcentaje de personas que manifestaron consumo excesivo de licor fue en Costa sin Lima Metropolitana, 26,7%, y el menor porcentaje se registró en Lima Metropolitana, 22,0%.

- **Consumo de frutas y verduras:**

La baja ingesta de frutas y verduras contribuyen con el desarrollo de enfermedades cardiovasculares, cáncer, diabetes o la obesidad. Es considerado entre los principales factores de riesgos comportamentales, que prevalece en áreas rurales, población con bajos ingresos económicos y bajo nivel educativo.

- **Sobrepeso y obesidad:**

El índice de masa corporal (IMC) es un indicador simple de la relación entre el peso y la talla que se utiliza frecuentemente para identificar el sobrepeso y la obesidad en los adultos. Se calcula dividiendo el peso de una persona en kilos por el cuadrado de su talla en metros (kg/m^2). Las personas con sobrepeso son consideradas cuando el IMC es mayor o igual a 25 kg/m^2 . y se considera obesa cuando el IMC es mayor o igual a 30 kg/m^2 .

Anexo N° 3 Área de dispensación B&B.



Fuente :B&B.

Anexo N° 4 Área de Atención Asistencial.



Fuente :B&B.

Anexo N° 5 Boticas & Bienestar.



Fuente :B&B.